



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



PROBLEMATIKA AUDITU V NADNÁRODNÍCH SPOLEČNOSTECH

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Bc. Kristýna Krásná**

Vedoucí práce: Ing. Josef Horák, Ph.D.





THE ISSUE OF AUDIT IN MULTINATIONAL COMPANIES

Diploma thesis

Study programme: N6208 – Economics and Management

Study branch: 6208T085 – Business Administration

Author: **Bc. Kristýna Krásná**

Supervisor: Ing. Josef Horák, Ph.D.



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kristýna Krásná**
Osobní číslo: **E12000097**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Problematika auditu v nadnárodních společnostech**
Zadávací katedra: **Katedra financí a účetnictví**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte problematiku auditu
2. Vymezte rozdíl mezi interním a externím auditem
3. Specifikujte náklady, které jsou spojené se zavedením interního auditu dle Sarbanes-Oxley Act
4. Analyzujte nákladovost aplikace interní kontroly dle Sarbanes-Oxley Act na vybraných společnostech
5. Zhodnoťte zjištěné výsledky a navrhněte řešení vedoucí ke snížení nákladů

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

65 normostran

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

MANSON Stuart and Iain GRAY. The audit process: principles, practice and cases. 4th ed. London: Thomson Learning, 2007. ISBN 978-184-4806-782.
HOLT, Michael F. The Sarbanes-Oxley Act: costs, benefits and business impacts. London: Butterworth-Heinemann, 2008. ISBN 9780750680233.
DVOŘÁČEK, J. Audit podniku a jeho operací. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005, ISBN 80-717-9809-6.
KRÁLÍČEK, V. Zákon o auditorech: komentář. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. ISBN 978-807-3574-642.
Účetnictví podnikatelů: zákony, prováděcí vyhlášky, standardy ; Audit 2013. Ostrava: Sagit, 2013, sv. ÚZ. ISBN 978-80-7208-959-8.
FEDOROVÁ, A., M. JAKUBCOVÁ a L. TOMANOVÁ. Audit účetní závěrky: pro auditované podniky. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-778-9.
Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz)

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Josef Horák, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví

Konzultant diplomové práce:

Ing. Antonín Pfleger

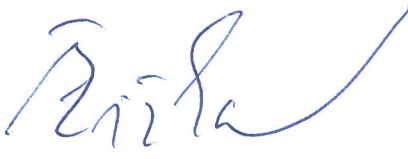
finanční ředitel, APS Holding SE

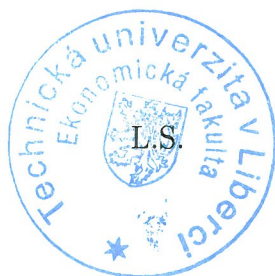
Datum zadání diplomové práce:


31. října 2013

Termín odevzdání diplomové práce:

7. května 2014


doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan




doc. Dr. Ing. Olga Hasprová
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2013

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Cílem diplomové práce „Problematika auditu v nadnárodních společnostech“ je definovat zákon Sarbanes-Oxley, specifikovat náklady, které jsou spojené s jeho zavedením a analyzovat nákladovost aplikace interních kontrol na základě pravidel definovaných tímto aktem ve vybrané společnosti. Práce je rozdělena do čtyř hlavních částí a závěru, ve kterém jsou shrnuty výsledky práce. První část je zaměřena na obecnou charakteristiku auditu. Ve druhé části je pak definován rozdíl mezi auditem interním a externím. Třetí část se věnuje samotnému zákonu Sarbanes-Oxley, je zde definována jeho podoba, přínosy i náklady, které přináší. V poslední části je analyzována nákladovost implementace a testování kontrol dle SOX ve vybrané společnosti.

Klíčová slova

Audit, interní kontrola, Sarbanes-Oxley, nákladovost, benefity, testování kontrol procesů, narrativy

Annotation

The goal of the thesis “The issue of audit in multinational companies” is to define the Sarbanes-Oxley Act, specify costs, which are connected with its implementation and to analyze costs of application of internal control based on rules defined in this act in chosen company. The thesis consists of four main parts and conclusion summarizing results. First part is focused on general characteristics of audit. In the second part is defined difference between internal and external audit. The third part deals with Sarbanes-Oxley Act, its form, benefits and costs. In the last part there is the analysis of costs of implementation a testing of controls according to SOX in chosen company.

Keywords

Audit, internal control, Sarbanes-Oxley, costs, benefits, testing of controls of processes, narratives

Obsah

Seznam tabulek	10
Seznam obrázků.....	11
Seznam použitých zkratk	12
Úvod	13
1 Audit a jeho právní úprava v České republice.....	14
1.1 Definice auditu.....	14
1.2 Cíle a druhy auditu.....	15
1.3 Vývoj auditu	16
1.4 Zákonná úprava auditu a Komora auditorů ČR	18
2 Interní a externí audit.....	23
2.1 Charakteristika a vznik interního auditu	23
2.2 Cíl a oblasti zaměření interního auditu	25
2.3 Instituce a standardy interního auditu	26
2.3.1 Institut interních auditorů	26
2.3.2 Evropská konfederace Institutů pro interní audit (ECIIA).....	28
2.4 Role interního auditu v řízení rizik	29
2.5 Outsourcing interního auditu	32
2.6 Charakteristika a cíl externího auditu	33
2.7 Vývoj a uživatelé externího auditu	34
2.8 Účetní závěrka	35
2.9 Zpráva auditora a jeho výrok	36
3 Sarbanes–Oxley Act.....	39
3.1 Charakteristika	39
3.2 Obsah	41
3.3 Vliv zákona Sarbanex Oxley na proces zpracování účetních informací	43
3.4 Rámec COSO.....	44
3.5 Náklady plynoucí z implementace SOX.....	47
3.5.1 Přímé náklady.....	49
3.5.2 Nepřímé náklady	52
3.6 Benefity přinášející zákon Sarbanes-Oxley	53

3.7 Sarbanes-Oxley v současnosti	55
4 TRW Automotive Holdings Inc. a Sarbanes-Oxley Act.....	61
4.1 Vymezení společnosti	61
4.2 Implementace kontrol dle SOX	62
4.3 Náklady na implementaci	64
4.4 Testování kontrol	66
4.5 Náklady vyplývající z testování kontrol	69
4.6 Interní audit společnosti.....	74
4.7 Zhodnocení nákladů a doporučení pro TRW.....	76
Závěr	79
Seznam použité literatury a pramenů	81
Seznam příloh	89

Seznam tabulek

Tab. 1 Porovnání tradičního a moderního pojetí interního auditu.....	24
Tab. 2 Čas strávený SOX dodržování v TRW Automotive Holdings Inc.....	65
Tab. 3 Náklady na soulad se zákonem SOX v TRW Automotive Holdings Inc.....	65
Tab. 4 Testování procesů.....	67
Tab. 5 Počet strávených hodin SOX 2007-2009	70
Tab. 6 Počet strávených hodin SOX 2009-2012	71
Tab. 7 Náklady času vynaloženého na zákon SOX v TRW Automotive Frýdlant 2013	74

Seznam obrázků

Obr. 1 Role interního auditu v ERM	30
Obr. 2 Rámec COSO ERM	45
Obr. 3 Soulad členů FEI se sekci 404.....	57
Obr. 4 Změny v nákladech vyvolaných zákonem SOX	59
Obr. 5 Změny v nákladech na externí audit.....	59
Obr. 6 Vývoj časové náročnosti SOX	72
Obr. 7 Vývoj nákladů na SOX v čase.....	72
Obr. 8 Organizace interního auditu v TRW Automotive Holdings Inc.....	75

Seznam použitých zkratek

BIG4	4 největší auditorské firmy na světě (Deloitte, PwC, KPMG a EY)
BPCS	Business Planning and Control System
CEO	Chief Ececutive Officer (výkoný ředitel obchodní společnost)
CFO	Chief Financial Officer (finanční manažer)
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
ČIIA	Český institut interních auditorů
DCW	Finanční počítačový software
ECIIA	Evropská konfederace institutů pro interní audit
ERM	Enterprise-wide risk management
EU	Evropská Unie
FEE	Federation of European Accountant
FEI	Financial Executiives International
ICQ	International Control Questionnaire
IFAC	The International Federation of Accountants
IIA	The Institute of Internal Auditors
IPPF	International Professional Practise Framework
IS	Informační systémy
ISA	Mezinárodní standardy pro audit
NYSE	New York Stock Exchange (newyorská burza)
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board
SOX	Zákon Sarbanes-Oxley
USD	Americký dolar
US GAAP	Všeobecně uznávané účetní principy

Úvod

Předložená diplomová práce se zabývá tématem auditu a zákonem Sarbanes-Oxley z roku 2002. Důvodem výběru daného tématu byla zejména velká kontroverze zákona. Zákon má hodně kritiků, zejména kvůli vysokým nákladům na jeho dodržování a je zde diskuze, o tom, zda benefity tohoto zákona vůbec převyšují náklady, které jsou tímto zákonem vyvolané.

V současnosti není o problematice Sarbanes-Oxley v České republice téměř žádná povědomost a ani ji není v české literatuře věnována téměř žádná pozornost, respektive dosud nebyla vydána žádná publikace v českém jazyce, která by se dopodrobna zabývala touto tematikou. Jediným pramenem informací pro českou veřejnost je tedy anglicky psaná literatura či několik článků v internetových periodikách.

Zákon sice upravuje jen společnosti kotované na burze v New Yorku, ale vztahuje se i na všechny pobočky těchto společností po celém světě, tedy i v České republice.

Cílem této práce je analyzovat zákon Sarbanes-Oxley, definovat jeho obsah a analyzovat náklady implementace a testování kontrol dle tohoto zákona ve vybrané společnosti, která působí i na území České republiky

Práce je rozdělena do čtyř kapitol. V první kapitole je provedena deskripce problematiky auditu, je zde definován samotný pojem, cíle a funkce auditu a také jeho právní vymezení v České republice. Ve druhé kapitole je provedena analýza pojmů interní a externí audit, přičemž u obou je definován jejich vývoj, cíl a funkce. U interního auditu je dále určena jeho role v řízení rizik a je zde zmíněna i možnost jeho outsourcingu. U externího auditu jsou pak jako jeho hlavní výstupy popsány zpráva a výrok auditora. Ve třetí kapitole dochází k analýze zákona Sarbanes-Oxley, jeho nákladů, benefitů a současné podoby.

Čtvrtá kapitola se zabývá popisem a analýzou procesů a nákladů implementace daného zákona ve vybrané firmě, kterou je nadnárodní společnost TRW Automotive Holdings Inc. V této kapitole také dochází k popisu a vyčíslení nákladů na každoroční a povinné testování kontrol dle SOX v této společnosti. Na závěr je provedena syntéza dílčích výsledků a jsou uvedena doporučení pro společnost, která by vedla ke snížení nákladů.

Audit a jeho právní úprava v České republice

1.1 Definice auditu

Existuje celá řada definic auditu, jelikož v průběhu let byl tento termín definován velkým počtem institucí či jednotlivců.

V konkrétním pojetí auditu, které je ve všeobecném povědomí, se jako předmět auditu rozumí účetnictví, účetní závěrka a výroční zpráva. Takto je audit vnímán zejména proto, že je odrazem účetnictví, které podává informace o hospodaření podniku a uživatele těchto informací zajímá také skutečnost, zda byly účetní výkazy sestaveny správně a pravdivě.

Definice sestavená Výborem americké účetní asociace:

„Audit je systematický proces objektivního získávání a vyhodnocování důkazů, týkajících se informací o ekonomických činnostech a událostech, s cílem zjistit míru souladu mezi těmito informacemi a stanovenými kritérii a sdělit výsledky zainteresovaných zájemcům.“¹

V tuzemsku byla definice auditu vytvořena Komorou auditorů České Republiky:

„Posláním a smyslem auditu účetní závěrky je vyjádřit názor nezávislé, kvalifikované osoby na věrohodnost účetní závěrky zveřejněné vedením účetní jednotky. Auditor ověřuje, zda údaje v účetní závěrce podávají věrný a poctivý obraz finanční pozice a výsledků hospodaření a peněžních toků v souladu s pravidly předepsanými českými nebo jinými účetními předpisy, často s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví (IFRS). Názor auditora má dostatečnou vypovídací schopnost pouze a jenom ve spojení s určitou úplnou účetní závěrkou, ke které se auditor vyjadřuje. Názor auditora vytržený ze souvislosti s konkrétní účetní závěrkou je zmatečný.“²

Legislativně je pak auditu upraven takto:

„Povinným auditem se rozumí (§ 2, odst. a), zákona č. 93/2009 Sb.) ověření řádných a mimořádných účetních závěrek nebo konsolidovaných účetních závěrek, pokud takové

¹ VÝBOR PRO ZÁKLADNÍ ZÁSADY AUDITU. Stanovení základních principů auditu, The Accounting Review supplement to vol., 47, str. 18, Ricchiute, 1994

² KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Poslání a smysl auditu. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/poslani-a-smysl-audit>.

ověření vyžaduje jiný právní předpis; případně ověření mezitímní účetní závěrky, pokud takové ověření vyžaduje jiný právní předpis.“³

1.2 Cíle a druhy auditu

Z výše uvedených definic vyplývá i základní cíl auditu, který Králíček definuje jako *zvýšení věrohodnosti účetních informací těch společností, které povinně zveřejňují účetní závěrky a výroční zprávy.*⁴

Jako další cíl by se dalo uvést jeho morální a ochranné působení proti vzniku chyb a podvodů. Sedláček v publikaci *Základy auditu* také uvádí i výchovnou a poradenskou funkci, která spolu s prací auditora a zaměstnanců podniku vede k postupnému a průběžnému zlepšování účetního systému.⁵

Laickou veřejností je audit často chápán jako nástroj odhalující všechny chyby a podvody v auditované společnosti. Názor auditora nicméně neznamena, že účetní závěrka je provedena naprosto správně, auditor by měl pouze vyjádřit svůj odborný a kvalifikovaný názor na to, zda je účetní závěrka vedena pravdivě a věrně. Cílem auditu tedy není:

- potvrzování správnosti vedení účetnictví v podniku,
- prošetřování eventuelních podvodů,
- stvrzování dodržení veškerých právních norem účetních jednotkou,
- potvrzování správnost daňového přiznání,
- hodnocení efektivnosti a řádnosti řízení podniku,
- stvrzování životaschopnosti účetní jednotky v budoucnu.⁶

Audit by měl hlavně přinášet prospěch, ať už ekonomický či sociální.

Audit může být zaměřen na různé druhy oblasti lidské činnosti. Existuje několik druhů auditu:

³ Zákon č.93/2009 Sb., o auditorech a změně některých zákonů (o auditorech), ve znění pozdějších předpisů

⁴ KRÁLÍČEK, Vladimír. *Auditing*. 1. vyd. V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-707-9812-2.

⁵ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 20-21. ISBN 80-210-4168-4.

⁶ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 22. ISBN 80-210-4168-4.

- Audit účetních výkazů : zvaný též audit účetní závěrky, externí či finanční či audit, který prověřuje správnost závěrečných zpráv a bilancí a ověřuje kvalitu průběžné vnitřní kontroly firmy. Je prováděn nezávislým externím auditorem a jeho základním posláním je zvýšit věrohodnosti účetních závěrek podniku
- Interní audit: je zaměřen na kontrolu podnikových procesů a provádí ho interní auditor
- Audit kvality: prověřuje systém řízení kvality ve společnosti. Jeho úkolem je zjistit, zda společnost plní požadavky mezinárodní normy včetně vybudování systému dokumentace. Výsledkem bývá udělení certifikátu v rámci norem ISO, certifikáty uděluje specializované instituce.
- Ekologický audit: představuje soustavné vyhodnocování řídicího systému podniku a kontrolu procesů, které by mohli mít dopad na životní prostředí.
- Počítačový audit: – kontrola používaných programů, prostředků výpočetní techniky a jiných součástí informačních systémů v podniku.⁷

Dále lze audit členit podle toho, kdo ho provádí na vnitřní audit a vnější audit.

1.3 Vývoj auditu

První stopy auditu se nalézají již ve starém Egyptě, kde pravděpodobně vznikl termín auditor, který měl ale zřejmě jiný význam, než který se mu přikládá ve současné době. Základy dnešního auditu, v pojetí jak ho chápeme dnes, byly dány ve Velké Británii roku 1844 a to schválením zákona o akciových společnostech. Tento zákon stanovoval, že jeden či více akcionářů mohou prověřovat rozvahu firmy, mohou pokládat dotazy managerům a zaměstnancům firmy a poté zpracují zprávu o výsledku svého šetření, která se založí do registru akciových společností a kopii se předá ostatním akcionářům. Tato kontrola byla zaměřena na pravdivost a bezchybnost účetních výkazů.

Další mezník ve vývoji auditu nastal taktéž na Britských ostrovech v roce 1948 přijetím nového zákona o akciových společnostech. V tu dobu byl již auditor nezávislou osobou

⁷ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. 136 s. ISBN 978-80-7357-308-9, str. 9-12

stojící mimo auditovanou společnost a s tímto zákonem přišly do oblasti auditu následující novinky:

- společnost musela předložit nejen rozvahu ale i výsledovku,
- byla zavedena povinnost informovat o použití účetních politik použitých při sestavování účetních výkazů,
- vznikla povinnost sestavovat konsolidovanou účetní závěrku v případě, že společnost vlastní kontrolní podíl v jiné společnosti,
- auditorskou činnost mohla provádět jen odborně vzdělaná osoba,
- byly definovány povinnosti, práva a zodpovědnost auditora.⁸

Povinnosti auditora pak tento zákon vymezoval takto:

- zjišťovat, zda jsou účetní knihy a jiné záznamy vedeny správným způsobem
- zjišťovat, zda účetní záznamy mají odraz v sestavených účetních výkazech
- vyjádřit názor, zda účetní výkazy dávají pravdivý a věrný obraz o výkonnosti společnosti a její finanční situaci.

Vývoj auditu a profese auditora ve Velké Británii měl rozhodující vliv na současné chápání funkce auditu účetní závěrky, povinnosti auditora a jiné procedurální otázky s auditem spojené.⁹

Důležitý pro dnešní podobu auditu, byl také jeho vývoj ve Spojených státech amerických. V USA je první zmínka o auditu v bulletinu Federální rezervy z roku 1917, kde se psalo o auditu rozvahy. Pro současnou auditorskou praxi byla významná zejména sedmdesátá léta minulého století, kdy začaly vznikat auditorské standardy, které pomáhaly auditorům při plnění jejich povinností. Tyto standardy mají v současné době podobu mezinárodně platného dokumentu a jsou nosnou částí úpravy auditorské činnosti.

V České republice je historie auditu vcelku krátká, jelikož se začala rozvíjet až po pádu komunistického režimu v roce 1989. Za právní úpravu je považována vyhláška Federální ministerstva financí č. 63/1989 Sb. o ověřovateli a jejich činnosti. Ověřovatelé, jejichž

⁸ FEDOROVÁ, A., M. JAKUBCOVÁ a L. TOMANOVÁ. *Audit účetní závěrky: pro auditované podniky*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. s. 8-9. ISBN 978-80-7204-778-9.

⁹ FEDOROVÁ, A., M. JAKUBCOVÁ a L. TOMANOVÁ. *Audit účetní závěrky: pro auditované podniky*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. s. 8-9. ISBN 978-80-7204-778-9.

předpokladem pro vykonávání činnosti bylo vysokoškolské vzdělání a úspěšné absolvování znalostních zkoušek, byli vlastně prvními auditory v České republice a na tuto akci navázaly aktivity, které vedly k právní a institucionální úpravě plnohodnotného auditu. Tím se stala zákon č. 524/1992 Sb. o auditorech a Komoře auditorů České republiky, který nahradil tuto vyhlášku. Zákon definoval základní pojmy a pravidla a vymezil postavení Komory auditorů.

Zatím poslední celistvá právní norma upravující audit byla vydána v roce 2000 a z důvodu přístupu České republiky do Evropské Unie byla v roce 2004 vydána její novela.¹⁰

1.4 Zákonná úprava auditu a Komora auditorů ČR

Právní úprava auditu je nutná z mnoha důvodů. Jako jeden z hlavních důvodů bych uvedla potřebu či dokonce nutnost chránit veřejný zájem. Výsledky auditora totiž primárně neslouží, tomu kdo auditora a jeho služby platí ale obecně širší veřejnosti, která se na ně spoléhá. Dále bych uvedla důvod informační nerovnováhy. Uživatelé informací, plynoucích z auditu či účetnictví, nejsou ve většině případů sami schopni posoudit, jestli byl audit proveden řádně. Upravit audit legislativně je nutné také pro to, že na auditora jsou kladeny vysoké nároky, ať už co se týče teoretických znalostí, tak i praktických zkušeností. Legislativní úprava auditu v České Republice vymezuje jednak subjekty a podmínky povinného auditu a také samozřejmě upravuje samotný audit.¹¹

Současnou platnou legislativou upravující práci auditorů je zákon 93/2009 Sb., o auditorech a změně některých zákonů. V tomto zákoně je vymezeno postavení a činnost auditorů, auditorských společností a asistentů auditora, dále pak postavení a působnost Komory auditorů České Republiky a Rady pro veřejný dohled nad auditem.

Dalším základním pramenem práva upravující audit je zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (včetně navazujících prováděcích vyhlášek a Českých účetních standardů) a zákon

¹⁰ FEDOROVÁ, A., M. JAKUBCOVÁ a L. TOMANOVÁ. *Audit účetní závěrky: pro auditované podniky*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. s. 8-9. ISBN 978-80-7204-778-9.

¹¹ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 22-23. ISBN 80-210-4168-4

č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

Správné vypracování účetních výkazů auditované společnosti je pak ovlivněno i dalšími zákony, zejména pak:

- zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Auditor také musí brát v potaz dokumenty vydávané Komorou auditorů České Republiky, jako je etický kodex a auditorské standardy a Mezinárodní a různé lokální účetní standardy.

Základní dokumenty, upravující problematiku auditu, definují, za jakých podmínek mají podniky povinnost ověřovat účetní závěrku auditorem. Tuto povinnost mají obchodní společnosti a družstva, definované obchodním zákoníkem (§ 39 obchodního zákoníku) a zvláštním právním předpisem (zákon o účetnictví). Ten v § 20 vymezuje tyto účetní jednotky takto: ¹²

- a) akciové společnosti, pokud ke konci rozvahového dne účetního období, za nějž se účetní závěrka ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň jedno ze tří uvedených kritérií:
1. aktiva celkem více než 40 000 000 Kč; aktivy celkem se pro účely tohoto zákona rozumí úhrn zjištěný z rozvahy v ocenění neupraveném o položky podle § 26 odst. 3,
 2. roční úhrn čistého obrátu více než 80 000 000 Kč; ročním úhrnem čistého obrátu se pro účely tohoto zákona rozumí výše výnosů snižena o prodejní slevy a dělená počtem započatých měsíců, po které trvalo účetní období, a vynásobená dvanácti,
 3. průměrný přepočtený stav zaměstnanců v průběhu účetního období více než 50, zjištěný způsobem stanoveným na základě zvláštního právního předpisu,

¹² Zákon o účetnictví §20 odst. 1 zákona č.563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

- b) ostatní obchodní společnosti a družstva, pokud ke konci rozvahového dne účetního období, za nějž se účetní závěrka ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň dvou ze tří kritérií uvedených v písmenu a) bodech 1 až 3; v případě družstva se zaměstnancem podle písmene a) bodu 3 rozumí i pracovní vztah člena k družstvu.¹³

Komora auditorů České republiky je samosprávná profesní organizace zřízená zákonem o auditorech za účelem správy auditorské profese v České republice. Komora byla založena v roce 1993 a od 14. dubna 2009 je její působnost upravena zákonem o auditorech č. 93/2009 Sb. Povinné audity účetních závěrek mohou podle tohoto zákona provádět pouze auditoři mající oprávnění a zapsání v seznamu auditorů a auditorských společností vedeném Komorou auditorů.¹⁴

Funkce Komory:

- evidence auditorů a auditorských společností,
- organizace auditorské zkoušky,
- vydávání auditorských oprávnění,
- kontrola provádění auditorské činnosti,
- vydávání národní auditorské směrnice v souladu s obecně závaznými právními předpisy a mezinárodními auditorskými standardy,
- organizace vzdělávacích akcí v rámci příprav ke zkoušce auditorů,
- zajišťování nabídky profesního vzdělávání,
- je členem Národní účetní rady
- je členem mezinárodních profesních organizací IFAC a FEE

Komora auditorů, jakožto každá organizace, má své vnitřní orgány.

Nejvyšším orgánem je Sněm, který je svoláván nejméně jednou za dva roky. Účastníky Sněmu s hlasovacím právem mohou být všichni statutární auditoři, kteří jsou ke dni konání

¹³ Zákon o účetnictví §20 odst. 1 zákona č.563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

¹⁴ KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *O Komoře auditorů*. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/o-komore-auditoru>

Sněmu zapsaný v seznamu statutárních auditorů.¹⁵ Hlavní funkcí Sněmu je volba členů orgánů, které řídí a kontrolují činnost Komory v mezidobí Sněmů.

Nejvyšším výkonným orgánem je Výkonný výbor který řídí Komoru v období mezi sněmy. Tento orgán má 14 členů a jeho pravomoci jsou definovány zákonem o auditorech.

Kontrolní orgán Komory je dozorčí komise, která se skládá z 11 členů. Dohlíží na kvalitu činnosti auditorů, dodržování zákona o auditorech, vnitřních předpisů a plnění usnesení sněmu. Komora také ustanovila kárnou komisi, která provádí kárná řízení podle zákona.¹⁶

Podle zákona o auditorech může Komora auditorů vydávat profesní předpisy a auditorské směrnice, aby podpořila odbornou úroveň a usměrnila auditorskou činnost. Tyto předpisy a směrnice musí být v souladu s obecně závaznými právními předpisy a i s mezinárodními pravidly.¹⁷ Proto se pro české auditory staly v roce 2005 závazné Komorou auditorů převzaté mezinárodní auditorské standardy. Významnými dokumenty vydané ve vlastní režii jsou

- etický kodex,
- auditorské standardy.

Podle zákona o auditorech jsou auditoři povinni při výkonu své profese postupovat v souladu s mezinárodními auditorskými standardy ISA upravenými právem Evropského společenství a auditorskými standardy vydanými Komorou auditorů ČR upravujícími postupy auditorů neupravené v ISA.

Mezinárodní standardy pro řízení kvality, audit, prověrky a ostatní ověřovací zakázky a související služby lze rozdělit následovně:

- Mezinárodní standardy pro řízení kvality (ISQC).
- Mezinárodní standardy pro audit (ISA).
- Mezinárodní standardy pro prověrky (ISRE).
- Mezinárodní standardy pro ověřovací zakázky (ISAE).

¹⁵ KRÁLÍČEK, Vladimír. *Zákon o auditorech: komentář*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, s. 54. ISBN 9788073574642.

¹⁶ *Komora auditorů České republiky* [online]. 2013 [vid. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/>

¹⁷ Zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů (zákon o auditorech)

- Mezinárodní standardy pro související služby (ISRS).¹⁸

Etický kodex definuje obecné etické požadavky kladené na práci auditora, které vychází ze zákona o auditora a etického kodexu IFAC, který je účinný od 1. 1. 2011. Kodex stanovuje, že cílem profese auditorů je pracovat podle co nejvyšších měřítek profesionality, dosahovat co nejvyšších hodnot výkonnosti a celkově plnit požadavky veřejného zájmu. Tyto cíle vyžadují plnění 4 základních potřeb:

- věrohodnost – informací i informačních systémů,
- profesionalita – v oboru audit a účetnictví,
- kvalita služeb – podle nejvyšších standardů,
- důvěra – v existenci rámce profesionální etiky.¹⁹

Kodex je rozdělen do tří částí a jeho plné znění je zveřejněno na internetových stránkách Komory.

¹⁸ KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Auditorské standardy: Mezinárodní standardy přijaté KA ČR (vydání 2012)*. [online]. 2013 [vid. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/auditorske-standardy>

¹⁹ KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Etický kodex Komory auditorů České republiky*. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/eticky-kodex-komory-auditoru-ceske-republiky>

2 Interní a externí audit

Interní audit má potenciál stát se jednou z nejdůležitějších služeb s největší přidanou hodnotou, jenž je vrcholovým orgánům společností k dispozici. Má schopnost hmatatelně přispět ke správnému výkonu správy společnosti, k účinnému fungování a ziskovosti jakékoli organizace, ať už malé či velké, jak v soukromém, tak ve státním sektoru. V teorii řízení je kontrola považována za nezbytnou součást řídicích systémů.²⁰

Externí audit, jinak nazývaný také audit účetní závěrky či statutární audit, je zaměřen na individuální či konsolidované účetní závěrky. Je prováděn na objednávku, zpravidla vlastníků účetní jednotky nebo vlastníků skupiny podniků, externím auditorem. Tím pak může být buď jednotlivec (fyzická osoba) nebo auditorská společnost, která poskytuje tyto služby prostřednictvím svých zaměstnanců. Statutární audit tvoří jeden z důležitých prvků ochrany vlastnických práv.

2.1 Charakteristika a vznik interního auditu

*Interní audit je nezávislá, objektivně ujišťovací a poradenská činnost zaměřená na přidávání hodnoty a zdokonalování procesů v organizaci. Interní audit pomáhá organizaci dosahovat jejich cílů tím, že přináší systematický metodický přístup k hodnocení a zlepšování účinnosti systému řízení rizik, řídicích a kontrolních procesů a řízení a správy organizace.*²¹

Uvádí se dva přístupy k internímu auditu, moderní a tradiční. Tradičně se na interní audit hledělo pouze jako na revizi ostatních kontrol v podniku. Moderní pojetí se samozřejmě liší. Porovnání obou přístupů je schématicky znázorněno v tabulce 1.

²⁰ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 132. ISBN 80-210-4168-4.

²¹ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *Definition of Internal Auditing*. [online]. 2013 [vid. 2014-01-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>

Tab. 1 Porovnání tradičního a moderního pojetí interního auditu

	Role interního auditora	
	tradiční	moderní
Charakter funkce	policajt	poradce
Autorita	formální	neformální
Zdroj autority	podnikové předpisy	osobní zkušenosti a schopnosti
Opatření k nápravě	nátlak	doporučení

Zdroj: SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 2006. s. 132.

S tím jak rostla složitost ekonomických jevů, velikostí podniků, náročnosti řídicích systémů, delegování jak pravomocí, tak odpovědnosti na podřízené a s rostoucím významem a vlivem informací a komunikace si podnikatelé již v minulém století začali stále více uvědomovat nutnost nezávislé kontroly všech činností podniku.

V roce 1941 vznikl v USA The Institute of Internal Auditors Inc. (dále jen IIA), který v současnosti sdružuje interní auditory jak z USA, tak ze všech vyspělých zemí.

Profese interního auditu se začala v USA postupně vyvíjet po druhé světové válce.

Hodnota interního auditu se pak zvýšila, zejména ve Spojených státech, s realizací zákona Sarbanes-Oxley v roce 2002.²² Ve svých prvopočátcích se interní audit zabýval většinou finančním auditem a vnitřní účetní kontrolou, avšak postupem času vznikaly další funkce. První společnosti, které na přelomu 30. a 40. let minulého století, začaly zavádět útvary interního auditu, byly banky a pojišťovny. Asi o 40 let později k tomuto kroku přistoupily i průmyslové a obchodní podniky. Co se týče velikosti těchto pracovišť, lišila se a stále se liší, podle typu organizace, velikosti podniku a také podle složitosti a komplexnosti uskutečňovaných činností.²³

V České republice byl interní audit představen vcelku nedávno. Začátky interního auditu jsou na tomto území spojeny se vstupy zahraničních firem na český trh, které sem tuto

²² RAMAMOORTI, Sridhar. *Internal Auditing: History, Evolution, and Prospects*. In: The Institute of Internal Auditors [online]. 2003 [cit. 2013-12-06]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/Chapter%201%20Internal%20Auditing%20History%20Evolution%20and%20Prospects.pdf>

²³ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 133. ISBN 80-210-4168-4

profesi přinesly. Interní audit byl zaváděn hlavně v bankovních institucích, pojišťovnách apod.²⁴ Díky zákonu č 330/01 Sb. o finanční kontrole ve veřejné správě (zákon o finanční kontrole), který ustanovil působnost interního auditu ve veřejné správě, zaznamenala tato profese významný rozvoj.²⁵

V současnosti je interní audit stále nejvíce zastoupen ve finančních institucích, velkých průmyslových podnicích a nadnárodních společnostech. V malém a středním podnikání je jeho role stále ještě vcelku nevyužita.²⁶

2.2 Cíl a oblasti zaměření interního auditu

Cílem interního auditu je pomáhat organizaci - tj. všem týmům a pracovníkům - plnit cíle co nejefektivněji, vyvarovat se rizik a ztrát. Interní audit pracuje s aktuálními procesy, činnostmi a postupy, které vyhodnocuje a zlepšuje.

Interní auditoři se v současnosti zaměřují na mnoho oblastí v podniku. Jednou z nich je finanční audit, jehož součástí je i prevence a odhalování podvodů. V podniku pak auditoři v rámci auditu zkoumají také určité hospodářské operace, kontrakty (např. s investory či dodavateli), výkonnost podniku, provádí audit jakosti a také audit vlivu podniku na životní prostředí. Interní auditoři se také zaměřují na lidské zdroje, což znamená například audit managementu, personálního rozvoje či audit podnikových vztahů. Celkově jsou pak zaměřeni na vnitřní účetní kontrolu a na audit souladu podnikové politiky a postupů se zákony, vyhláškami a nejrůznějšími nařízeními.²⁷

Interní audit slouží v podniku jako poradní orgán, ale škála jeho uživatelů je daleko širší.

Mezi nejčastější skupiny zákazníků patří:

- výbor pro audit,
- dozorčí rada,

²⁴ SCHRÁNIL, Pavel; TVRDOŇ, Josef. Externí a interní auditing. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní, 2010. s. 35. ISBN 9788074080425.

²⁵ Český institut interních auditorů [online]. 2013 [vid. 2013-12-01]. Dostupné z: <http://www.interniaudit.cz/ciia/>

²⁶ KAFKA, Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2009. s.30. ISBN 9788074001215.

²⁷ SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 132-133. ISBN 80-210-4168-4

- představenstvo,
- vrcholový management,
- finanční ředitel (management),
- provozní management,
- externí auditoři,
- regulátoři,
- dodavatelé,
- odběratelé.²⁸

2.3 Instituce a standardy interního auditu

Celosvětově i na území České republiky je nejvýznamnější institucí pro interní auditory Institut interních auditorů. Tato instituce v rámci svého poslání soustřeďuje osoby, které pracují v oblasti interního auditu či příbuzných odvětví, poskytuje poradenství, školení a informace v této oblasti a také se snaží popularizovat oblast interního auditu. V rámci své činnosti vydává Mezinárodní rámec profesionální praxe. Druhou institucí, která je podstatná zejména pro interní audit na území Evropy je Evropská konfederace Institutů pro interní audit, která úzce spolupracuje s Institutem interních auditorů.

2.3.1 Institut interních auditorů

Mezinárodní institut interních auditorů byl založen již v roce 1941 v USA, kde sídlí dodnes. IIA má dnes přes 170000 členů a má vedoucí roli ve vzdělávání, certifikaci, výzkumu a technické podpory.²⁹ V České republice tuto roli zajišťuje Český institut interních auditorů (ČIIA), který je národním institutem IIA, byl založen v roce 1995 a dnes má přes 1000 členů.³⁰

²⁸ KAFKA, Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2009. s. 22. ISBN 9788074001215.

²⁹ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *About The IIA* [online]. 2013 [vid. 2014-01-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/about-us/Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx>

³⁰ Český institut interních auditorů [online]. 2013 [vid. 2013-12-01]. Dostupné z: <http://www.interniaudit.cz/ciia/>

Pro splnění poslání interního auditu v odlišných podmínkách, kde je vykonáván, se musí interní audit řídit Mezinárodním rámcem profesionální praxe interního auditu (International Professional Practice Framework – dále jen IPPF). IPPF byl poprvé vydán v roce 2002 Mezinárodním institutem interních auditorů.

Interní audit je celosvětově prováděn v rozmanitých prostředích a uvnitř organizací, které se liší svým účelem, velikostí a strukturou. Mimo to se zákony a zvyky v jednotlivých státech od sebe liší. Z hlediska prostředí, v kterém je interní audit vykonáván, mohou mít tyto rozdíly vliv na jeho postupy. Proto aplikace IPPF závisí na prostředí, ve kterém interní audit vykonává své odpovědnosti. Žádný z požadavků, obsažených v IPPF by neměl být vykládán způsobem, který je v rozporu s platnými zákony nebo regulacemi.

IPPF obsahuje dva typy směrnic. Závazné směrnice, které se skládají z Definice interního auditu, Etického kodexu a Standardů. Doporučené směrnice se pak skládají ze Stanovisek, Doporučení a Praktických pomůcek.³¹

Od roku 2013 platí nové Standardy, které rozšířily předchozí Standardy vydané v rámci IPPF v roce 2009 a 2011, protože Mezinárodní institut interních auditorů se zavázal revidovat Standardy minimálně jednou za tři roky.³²

Institut interních auditorů:

- vypracovává profesní standardy,
- zabezpečuje profesní certifikaci interních auditorů,
- provádí výzkum v oblasti interního auditu,
- organizuje profesní výuku (konference, semináře, kurzy...),
- udržuje celosvětové kontakty s přidruženými instituty.

³¹ BÁČOVÁ, J., et al. *Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu*. 7. vyd. Praha: Český institut interních auditorů, o.s., 2013. ISBN 978-80-86689-46-8.

³² BÁČOVÁ, J., et al. *Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu*. 7. vyd. Praha: Český institut interních auditorů, o.s., 2013. ISBN 978-80-86689-46-8.

2.3.2 Evropská konfederace Institutů pro interní audit (ECIIA)

The European Confederation of Institutes of Internal Auditing (dále jen ECIIA) byla založena v roce 1982 z důvodu snahy o sjednocení přístupů k problematice interního auditu. Členy jsou národní instituty interního auditu, ze zemí, které spadají do širšího evropského regionu. Jejich cílem je pomáhat jim rozvíjet, sdílet a podporovat osvědčené postupy v soukromém i veřejném sektoru. Snaží se tedy prosazovat a rozvíjet profesionální praxi v oblasti interního auditu v Evropě.

Všichni její členové jsou také zároveň členy IIA, se kterým konfederace úzce spolupracuje.³³

ECIIA sama definuje svoji misi takto:

„To be the consolidated voice for the profession of internal auditing in Europe by dealing with the European Union, its Parliament and Commission and any other appropriate institution of influence and to present and develop the internal audit profession and good corporate governance in Europe.“

*„In addition, we aim to represent the European profession globally and work with Global IIA.“*³⁴

„Být jednotným hlasem pro profesi interního auditu v Evropě, pro vyjednávání s Evropskou Unií, jejím Parlamentem a Komisí a každou další příslušnou vlivnou institucí a prezentovat a rozvíjet profesi interního auditu a správné podnikové řízení v Evropě.“

„Kromě toho se snažíme zastupovat Evropskou profesí globálně a pracovat s globální IIA.“

Mezi hlavní cíle se tedy řadí:

- rozvíjení interního auditu v Evropě,
- podpora přijetí standardů profesní praxe interního auditu v Evropě,
- podpora certifikace interních auditorů v Evropě,
- zajistit koordinovaný postup vůči EU.

³³ THE EUROPEAN CONFEDERATION OF INSTITUTES OF INTERNAL AUDITING. *What we do*. [online]. 2013 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <http://www.eciia.eu/what-we-do/>

³⁴ THE EUROPEAN CONFEDERATION OF INSTITUTES OF INTERNAL AUDITING. *The ECIIA's mission*. [online]. 2013 [vid. 2013-12-01]. Dostupné z: <http://www.eciia.eu/what-we-do/the-eciias-mission/>

2.4 Role interního auditu v řízení rizik

Význam silného řízení a zvládání rizik je více a více podstatný. Společnosti jsou pod tlakem, aby správně identifikovaly všechna obchodní rizika, kterým čelí: sociální, etická a environmentální a také finanční a operativní a vysvětlily, jak je zvládají udržet na akceptovatelné úrovni. Rámec celopodnikového risk managementu se zvětšil, jak společnosti rozpoznávají jeho přednosti oproti méně koordinovaným přístupům k řízení rizik.

Celopodnikový risk management (Enterprise-wide risk management, dále jen ERM) je strukturovaný, konzistentní a kontinuální proces v rámci celé organizace, který slouží k identifikování, vyhodnocování, a rozhodování, jak bude firma reagovat na příležitosti a hrozby, které mají vliv na dosahování stanovených cílů.

Každý v podniku samozřejmě hraje roli v zabezpečení úspěšnosti ERM, ale hlavní zodpovědnost spočívá na managementu.³⁵

Jedním z klíčových požadavků na představenstvo společnosti, či jiný orgán, je získání jistoty, že procesy risk managementu fungují efektivně a klíčová rizika jsou udržována v přijatelné výši. Je pravděpodobné, že jistota bude pocházet z různých zdrojů, z nichž nejzásadnější je ta od managementu. Ta by mělo být doplněna objektivním vyhodnocením, pro něž je interní audit klíčovým zdrojem. Interní auditoři obvykle poskytují ujištění ve třech oblastech:³⁶

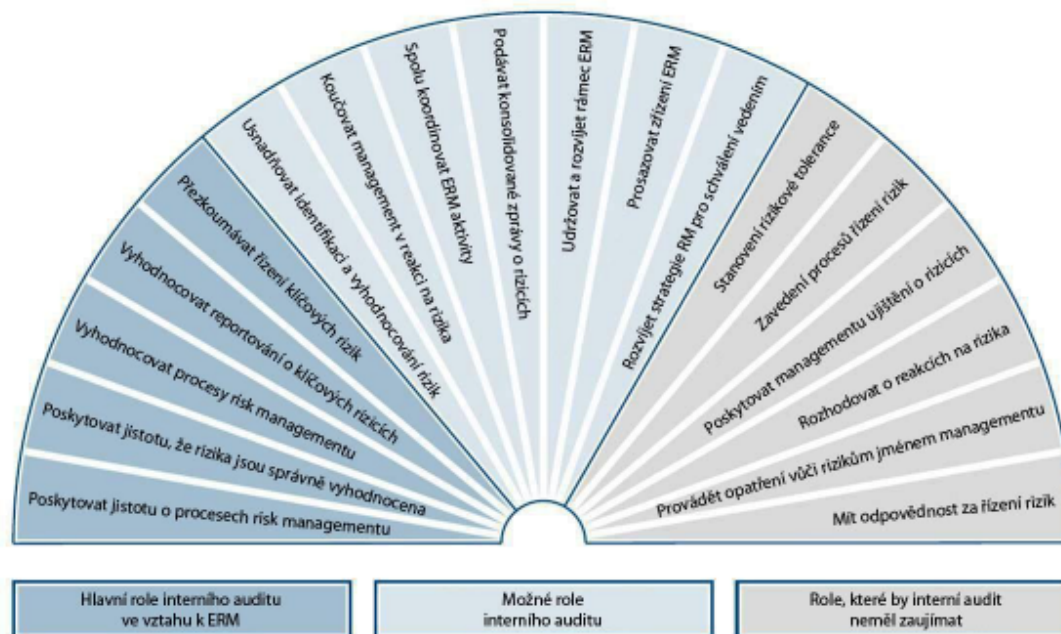
- Procesy řízení rizik; jejich nastavením a funkčnost.
- Řízení klíčových rizik včetně efektivnosti kontrol.
- Spolehlivé a vhodné posouzení rizik; jejich vykazování a kontrola stavu.

Hlavní rolí interního auditu v ERM je provedení objektivního ujištění vedení firmy o efektivnosti risk managementu. Výzkumy ukázaly, že ředitelé společností a interní

³⁵ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

³⁶ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

auditoři se shodli v tom, že nejhodnotnější věc, kterou interní auditor může společnosti přinést, je objektivní ujištění, že hlavní obchodní rizika byla vhodně zvládnuta a jistota, že risk management a interní kontroly fungují efektivně.³⁷



Obr. 1 Role interního auditu v ERM

Zdroj: THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS [online]

Obr. 1 prezentuje rozsah ERM aktivit a ukazuje, které role by profesionální interní audit měl v aktivitách zaujímat a také, které by neměl. Klíčovými faktory, které by měli být brány v úvahu při určování rolí interního auditu, jsou hodnocení, zda činnost může vyvolat ohrožení nezávislosti interního auditu a jeho objektivity a zda je pravděpodobné, že přinese zlepšení firemního risk managementu, kontroly a řídicích procesů.

Aktivity zobrazené vlevo na obrázku 1 jsou „ujišťovací“ aktivity. Tvoří část, která má za cíl poskytnout ujištění o risk managementu.

Aktivity znázorněné uprostřed představují konzultační roli, kterou může interní audit zaujmout v rámci ERM. Je tím například poskytnutí nástrojů a technik používaných interním auditem managementu pro analýzu rizik a kontrolu. Dále pak poskytování poradenství, koučování organizace v oblasti rizik a kontroly, působení jako centrální bod

³⁷ The Value Agenda, Institute of Internal Auditors – UK and Ireland and Deloitte & Touche 2003

pro koordinaci, monitorování a podávání zpráv o rizicích a podpora manažerů, aby určili nejlepší způsob vyvarování se rizikům.³⁸

Klíčovou roli při rozhodování, zda poradenská služba interního auditu je v souladu s „ujišťovací“ rolí, je určení, zda interní auditor převzal jakoukoliv zodpovědnost za management. V případě ERM, interní audit může provádět poradenské služby, tak dlouho, dokud nemá žádnou skutečnou roli v řízení rizik - protože to je odpovědnost vedení - a tak dlouho dokud vrcholový management aktivně schvaluje a podporuje ERM³⁹

Třetí část obrázku ilustruje činnosti, ve kterých by neměl být interní audit zapojen. Je možnost je také chápat jako podmínky, za kterých interní audit může rozšířit svou působnost v ERM.

Podmínky jsou definovány takto:

- Musí být jasné, že odpovědnost za řízení rizik má management společnosti; povaha odpovědností interního auditu by měla být pevně zakotvena a stanovena chartě interního auditora a schválena výborem pro audit.
- Interní audit by neměl řídit jakákoliv rizika jménem vedení společnosti.
- Interní audit by měl poskytovat rady, doporučení a podporu managementu při rozhodování, místo aby rozhodnutí o rizicích bral do své kompetence.
- Interní audit také nemůže poskytovat objektivní ujištění o rámci ERM, pokud je za něj zodpovědný. Tuto činnost by pak měla zajišťovat jiná odpovědná pozice.
- Jakákoliv aktivita nad rámec „ujišťovací“ role by měla být považována za poradenskou zakázku a je třeba dodržovat prováděcí normy týkající se těchto zakázek.⁴⁰

³⁸ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

³⁹ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

⁴⁰ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

2.5 Outsourcing interního auditu

Outsourcing hraje významnou roli především v podmínkách malých a středních podniků. V nich může představovat i vhodnou alternativu oddělení interního auditu. Interní audit pak může být zabezpečován z externích zdrojů. Tento přístup může být pro společnost výhodný zejména tehdy, jestliže:

- pro realizaci interního auditu v daném podniku nejsou zapotřebí zvláštní znalosti,
- je zatížení interního auditu režijními a fixními náklady příliš vysoké,
- je možné bez problému využít externí zkušenosti z jiných podniků,
- znalosti o pracovních procesech je nezbytné nabýt ve velmi krátkém čase.⁴¹

Pokud se společnost rozhodne interní audit provádět pomocí externích dodavatelů, musí si také zvolit, zda tuto funkci deleguje celou, či zda si například nechá vedoucího interního auditu, který pak bude fungovat jako dozor a zároveň jako spojník mezi dodavatelem a auditovanou firmou. Další možností, je také ponechat si několik interních auditorů, kteří budou spolupracovat s externím dodavatelem, kvůli poskytnutí a zachování znalostí daného oboru.⁴²

Outsourcený interní audit může znamenat přínos pro společnosti, nicméně přináší i jistá rizika. Výhodou outsourceného interního auditu je zcela jistě efektivní proces. Pro externího dodavatele je interní audit core-businessem a díky tomu lze mluvit o efektivním výkonu interního auditu, jelikož dodavatel:

- používá standardizované procesy a auditovací techniky a vyvíjí je až k dokonalosti,
- organizuje školení, aby zajistil kvalifikace svých auditorů,
- udržuje stálou vazbu na nové trendy v oblasti interního auditu,
- při své práci využívá zkušeností a stále se rozšiřující databáze potencionálních rizik, které získal v rámci auditů celého spektra svých klientů.⁴³

⁴¹ DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 1. vyd.. Praha: C. H. Beck, 2000, s. 24. ISBN 80-7179-410-4.

⁴² *How Outsourcing Can Improve Internal Audit's Strategic Capabilities*. In: The Wall Street Journal [online]. 2013 [vid. 2013-12-08]. Dostupné z: <http://deloitte.wsj.com/cfo/2013/06/05/how-outsourcing-can-improve-internal-audits-strategic-capabilities/>

⁴³ SLABÁ, Monika. Outsourcing interního auditu: výhody, omezení, mýty, organizační zajištění. *Interní auditor*. 2005, roč. 2005, č. 3, s. 11-12.

Tlak na efektivitu je také vytvářen v důsledku odběratelsko-dodavatelských vztahů mezi auditovaným podnikem a externí auditorskou firmou.

Dalším významným benefitem je samozřejmě ekonomická stránka. Janine Koch, partner ve společnosti Deloitte uvádí, že outsourcovaný interní audit může společnosti uspořit 20 až 40 % nákladů. Koch dále uvádí výhodu větší nezávislosti a nezájatosti externího auditora v porovnání s interními zaměstnanci firmy.⁴⁴ Je to dáno zřejmě i tím, že služby outsourcingu se platí jen tehdy, když jsou zapotřebí.

Interní audit pracuje s citlivými informacemi a jelikož je to i jeden z pilířů řízení společnosti, tak obsahuje prvky strategické důležitosti. Jeho outsourcing tudíž s sebou může nést problém či riziko s poskytováním důvěrných dat z účelem provedení auditu. V těchto případech je pak nutné hledat způsob, jak auditor může nahlédnout do požadovaných informací, aby kvalita provedeného auditu zůstala pokud možno nezměněna a přitom důvěrné údaje nebyly poskytnuty mimo auditovanou společnost.⁴⁵ Jako další argument proti externímu audit lze brát fakt, že se podnik tím přichází o hodnotný manažerský trénink, protože útvary interního auditu slouží jako významný zdroj budoucích manažerů.⁴⁶

2.6 Charakteristika a cíl externího auditu

Externí audit lze také nazvat auditem finančním a pokud se jedná o ověření účetních výkazů sestavených podle českých účetních standardů lze hovořit o auditu účetní závěrky nebo také o zákonném či statutárním auditu.

Externí auditu lze definovat jako nezávislé ověřování účetních výkazů externím auditorem v takové míře, aby auditor mohl vyslovit názor, že předložené účetní výkazy jsou pravdivé a věrné a jsou v souladu s odpovídající legislativou.

⁴⁴ *How Outsourcing Can Improve Internal Audit's Strategic Capabilities*. In: The Wall Street Journal [online]. 2013 [vid. 2013-12-08]. Dostupné z: <http://deloitte.wsj.com/cfo/2013/06/05/how-outsourcing-can-improve-internal-audits-strategic-capabilities/>

⁴⁵ SLABÁ, Monika. Outsourcing interního auditu: výhody, omezení, mýty, organizační zajištění. *Interní auditor*. 2005, roč. 2005, č. 3, s. 11-12.

⁴⁶ DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 1. vyd.. Praha: C. H. Beck, 2000, s. 27. ISBN 80-7179-410-4.

Jeho podstatou je zjištění, jestli auditovaná účetní závěrka (účetní výkazy a příloha) podává věrný a poctivý obraz majetkové a finanční situace účetní jednotky, a to k datu, ke kterému je účetní závěrka sestavená. Toto je zjištění je pak obsahem výroku auditora v auditorské zprávě.⁴⁷

Posláním auditu účetní závěrky je zvýšení věrohodnosti účetních závěrek, které jsou zveřejňovány podnikovým managementem. Je určen pro všechny zainteresované subjekty, kterými jsou především akcionáři, ale také další subjekty, jako daňové úřady, banky, dodavatelé, zákazníci a zaměstnanci, kteří mají také zájem o to, aby účetní závěrka prezentovala věrně výkonnost a pozici podniku na trhu.

Externí audit není nastaven tak, aby dokazoval naprostou správnost a jistotu, je založen na testování vzorků a ne na testování všech transakcí a zůstatků. Je uzpůsoben spíše k redukování chyb v účetní závěrce způsobených podvodem či chybou. Odvozeným cílem auditu je tedy pak působení proti vzniku chyb a podvodů.⁴⁸

2.7 Vývoj a uživatelé externího auditu

Funkce auditu se v průběhu jeho vývoje měnila. V prvopočátku měl auditor ve vyjádření svého názoru na účetní závěrku potvrdit, že účetní informace, které obsahuje, jsou pravdivé a bezchybné. Důraz byl tedy kladen na odhalování chyb, chyb v účetnictví, případně defraudací, které mohly v daném období nastat a ovlivnit tak vykazované skutečnosti. Zkoumání potencionální chyb a omylů bylo postupem času vytlačeno do pozadí a začal být kladen důraz na spolehlivost vykazovaných informací, která byla vyjádřena výrokiem „věrný a poctivý obraz“. Účetní skandály, které se staly na konci minulého století, vedly k opětnému rozšiřování požadavků na auditory. Současní auditoři by měli věnovat zvýšenou pozornost všem náznakům trestné činnosti.⁴⁹

⁴⁷ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 9. ISBN 978-80-7357-308-9.

⁴⁸ MANSON Stuart and Iain GRAY. *The audit process: principles, practice and cases*. 4th ed. London: Thomson Learning, 2007. ISBN 978-184-4806-782.

⁴⁹ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 13. ISBN 978-80-7357-308-9.

Vlivem globalizace světového hospodářství a díky růstu informačních technologií, obchodu a finančnímu propojování společností a snahám o průnik na významné mezinárodní finanční trhy vznikají tlaky na dostatek dostupných, srovnatelných a pravdivých informací. A na základě těchto jevů roste role auditu zejména u obchodovatelných akciových společností, kde je cílem potvrzení pravdivosti a spolehlivosti údajů nutných k rozhodování současných i potencionálních investorů.⁵⁰

Ověřená účetní závěrka by měla být spolehlivým zdrojem informací pro rozhodování všech uživatelů účetních informací. Uživatelé mohou být potencionální investoři, banky, strategičtí obchodní partneři, státní instituce, burza či interní uživatelé jako představenstvo společnosti, dozorčí rada či například akcionáři.

2.8 Účetní závěrka

Sestavení účetní závěrky předchází proces účetní uzávěrky, kde se jedná o zaúčtování inventarizačních rozdílů, změn v ocenění majetku a závazků (přecenění na reálnou hodnotu, snížení hodnoty aktiv/pasiv atd.) a o další operace, které zajišťují zaúčtování všech nákladů a výnosů, které souvisejí s daným obdobím. Účetní jednotka tedy uzavírá účetní knihy. Tyto operace zabezpečují věcnou správnost a úplnost údajů v účetnictví tak, aby účetní závěrka sestavená na základě údajů účetní uzávěrky podávala věrný a poctivý obraz finanční situace účetní jednotky.⁵¹

Poté může účetní jednotka přistoupit k sestavení účetní závěrky, kterou sestaví pomocí údajů z Konečného rozvahového účtu a Účtu zisku a ztrát. Správné a úplné sestavení účetní závěrky je jedno ze zásad účetnictví. Závěrka je dokumentem veřejným, ke kterému má přístup jakýkoliv subjekt. Je proto nutné sestavení věnovat patřičnou energii a pozornost.⁵²

⁵⁰ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 14. ISBN 978-80-7357-308-9.

⁵¹ STROUHAL, JIŘÍ. *Účetní závěrka*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011. s. 23-24. ISBN 978-80-7357-692-9.

⁵² STROUHAL, JIŘÍ. *Účetní závěrka*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011. s. 113. ISBN 978-80-7357-692-9.

Účetní závěrka se skládá ze třech částí, a to z rozvahy, výkazu zisku a ztrát a z příloh. Dále může obsahovat přehled o peněžních tocích (cashflow) a přehled o změnách vlastního kapitálu. Příloha vysvětluje informace, které jsou uvedeny v rozvaze a ve výkazu zisku a ztrát. Přehled o peněžních tocích pak informuje o příjmech a výdajích peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů.⁵³

Auditované účetní jednotky jsou povinné komplexně informovat o jejich činnosti a hospodářském postavení zhotovením výroční zprávy. Součástí výroční zprávy je také účetní závěrka a zpráva auditora, popřípadě další dokumenty podle zvláštního právního předpisu. Výroční zpráva auditovaných účetních jednotek je ověřována auditorem podle stejných pravidel, jakými se řídí ověřování účetní závěrky podle § 20 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v znění pozdějších předpisů.⁵⁴

2.9 Zpráva auditora a jeho výrok

Výsledkem procesu auditu je zpráva auditora, ve které auditor sděluje svůj názor na účetní závěrku a výroční zprávu. Je určena primárně vlastníkům, ale může mít mnoho dalších uživatelů, jako jsou banky, potenciální investoři, obchodní partneři apod. Všem uživatelům by měla ověřená účetní závěrka podložená výrokem auditora poskytnout dostatečné ujištění o tom, zda se mohou spolehnout na informace prezentované v účetní závěrce, popřípadě by měla poskytnout informaci o tom, že obsahuje více či méně významné nesprávnosti.

Auditorská zpráva má předepsanou strukturu, povinnou součástí je ověřená účetní závěrka a zpravidla obsahuje:

- název zprávy, ze kterého musí být jasno, že se jedná o zprávu o auditu provedenou nezávislým auditorem a příjemce zprávy,
- úvodní odstavec, vymezující účetní závěrku, která je předmětem auditu, včetně rozvahového dne a období, kterým se závěrka zabývá a prohlášení o odpovědnosti vedení účetní jednotky a odpovědnosti auditora

⁵³ § 3 vyhlášky č.. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č.. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví

⁵⁴ § 20 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

- odstavec o rozsahu auditu, který
 - popisuje jeho podstatu a činnosti provedené auditorem a odkazuje na auditorské standardy, podle kterých byl audit proveden,
 - obsahuje sdělení, že auditor naplánoval a provedl audit tak, aby získal jistotu, že v účetní závěrce se nevyskytují významné nesprávnosti,
 - obsahuje prohlášení auditora, že provedený audit je přiměřeným podkladem pro vydání jeho výroku,
- odstavec obsahující vlastní výrok auditora,
- datum zprávy, údaje o auditorovi a jeho podpis.⁵⁵

Výsledkem auditu je výrok, který představuje názor auditora na účetní závěrku a je možno ho považovat za nejdůležitější část zprávy. Je v něm zaznamenán názor auditora, zda účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz o majetku, závazcích, vlastním kapitálu, finanční situaci a výsledku hospodaření ve všech významných ohledech. V závislosti na charakteru výroku auditorské standardy uvádí dva druhy zprávy se čtyřmi možnými druhy výroku. Je to zpráva bez modifikace, která obsahuje výrok bez výhrad. A nebo zpráva s modifikací, která buď neovlivňuje výrok (představuje výrok bez výhrad se zdůrazněním skutečnosti) a nebo ho ovlivňuje a ten má pak jednu ze tří následujících podob:

- výrok s výhradou,
- záporný výrok,
- odmítnutí výroku.

Výrok bez výhrad vydá auditor pokud dojde k závěru, že vykazované skutečnosti jsou v souladu s reálným stavem, jestliže nebyly nalezeny žádné nedostatky svědčící o tom, že účetní jednotka nevede účetnictví úplně, průkazně a správně a jestliže byla účetní závěrka sestavena v souladu s účetními předpisy.

Výrok bez výhrad se zdůrazněním skutečnosti je vydán za předpokladu, že účetní závěrka neobsahuje významné nesprávnosti, avšak auditor chce upozornit na skutečnost, která je

⁵⁵ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 95-96. ISBN 978-80-7357-308-9.

v účetní závěrce obsažena, ale méně odborně kvalifikovaný uživatel by si jí nemusel všimnout.

Výrok s výhradou auditor vydá, jestliže výrok bez výhrad nelze vyjádřit, ale nesprávnosti v účetní závěrce nejsou tak zásadní a takového rozsahu, aby vydal záporný výrok.

Záporný výrok je vydán v případě, že nesouhlas s účetní závěrkou je značný a jsou dotčeny významné skutečnosti.

Odmítnutí výroku je také výrok a je vydán v případě, že auditor byl významně omezen při provádění auditu v účetní jednotce a proto není schopen vyjádřit svůj názor na věrné a poctivé zobrazení skutečností uvedených v účetní závěrce.⁵⁶

⁵⁶ MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 98-99. ISBN 978-80-7357-308-9.

3 Sarbanes–Oxley Act

Zákon Sarbanes-Oxley z roku 2002 je velmi vlivným, ale také velmi kontroverzním zákonem, který upravuje firemní prostředí ve Spojených státech. Zabývá se transparentností a přesností účetnictví a finančních výkazů, zpřísněním interních kontrolních systémů a odhalením a přísným postihem hospodářském kriminality.

Cílem vytvoření tohoto zákona bylo vytvoření prostředí, ve kterém se finanční problémy společností odhalí již v jejich zárodku, což znamená dříve, než se rozvinou do velkých skandálních podvodů, které pak nepříznivě ovlivňují ekonomické prostředí. Hlavní cíl byl tedy zvýšení důvěry investorů ve výsledky publikované společnostmi obchodovanými na americké burze.⁵⁷

Všechny společnosti, kotované na americké burze, které mají zároveň povinnost provádět audit jsou povinny vést účetnictví v souladu s tímto zákonem. Z pohledu České republiky se zpravidla jedná o veškeré účetní jednotky mající mateřskou společnost ve Spojených státech amerických.

Tento zákon nemá vliv na vedení účetnictví podle české účetní legislativy, ale má vliv na proces zaznamenávání jednotlivých účetních operací pro mateřské společnosti v souladu US GAAP. Pokud vezmeme v potaz globalizaci ekonomiky musí veškeré společnosti zpracovávat jednotlivé účetní operace v souladu se SOX. Aby bylo možné tohoto stavu dosáhnout, je třeba, aby i dceřiné společnosti či jejich pobočky dodržovaly zmíněné principy i mimo území Spojených států amerických.⁵⁸

3.1 Charakteristika

Sarbanex-Oxley (SOX) je americký zákon, který vstoupil v platnost v červenci 2002. Jeho oficiální název je „Zákon o účetní reformě akciových společností a ochraně investorů“ (Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act of 2002). Tento zákon zavádí velké změny ve správě a řízení a finančních praktik společností, jež jsou kotovány na newyorské burze. Neupravuje jen americké společnosti, ale ovlivňuje i mnoho jiných

⁵⁷ Sarbanex-Oxley (SOX). In: *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2012 [vid. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=42>

⁵⁸ MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 98. ISBN 978-80-7372-690-4

firem či zájmových skupin. Tento zákon byl pojmenován po jeho hlavních autorech, jimiž jsou senátor Paul Sarbanes a poslanec Michael Oxley.⁵⁹

Důvody, které vedly ke vzniku a přijetí zákona Sarbanes Oxley, lze spatřovat na konci 90. let dvacátého a počátku jedenadvacátého století. V tomto období došlo k řadě finančních skandálů, které měly vliv nejenom na Spojené státy, ale potažmo na celý svět. Řada účetních jednotek nedodržovala zásadu poctivého a věrného zobrazení stavu a hospodaření účetní jednotky a záměrně zkreslovala informace. Docházelo tak k nadhodnocování majetku a výnosů těchto společností a podhodnocování nákladů a závazků. Uživatelé účetních informací, díky nadhodnoceným informacím o skutečném stavu účetních jednotek, špatně vyhodnocovali situaci jednotlivých podniků, což mělo za následek téměř nepřetržitý růst hodnoty majetkových cenných papírů. Tento stav nebyl samozřejmě udržitelný po dlouhou dobu a tak situace nakonec eskalovala do bankrotu některých účetních jednotek. Jako příklady řady inkriminovaných společností lze uvést podniky jako Enron, MCI, WorldCom, Tyco International a mnoho dalších. S těmito machinacemi byly spojeny i auditorské firmy velké pětky a situace vedla až k bankrotu auditorské firmy Arthur Andersen, která se podílela na auditu společnosti Enron.⁶⁰

Takto špatná situace vedla samozřejmě k nedůvěře veřejnosti ve zveřejňovanou účetní informace, což mělo za následek prohloubení nedůvěry ve finanční trhy. Tato skutečnost pak zapříčinila nemalé ztráty nejen v USA ale i globálně, jelikož mnoho inkriminovaných společností nepodnikalo pouze na území Spojených států, ale vyvíjelo podnikatelské aktivity i v řadě jiných zemí.⁶¹

Vrcholné kontrolní a regulační orgány v USA byly nuceny zasáhnout a situaci stabilizovat. Jejich snaha vedla až k vytvoření a schválení zákona Sarbanes-Oxley, který byl vydán v červenci 2002. Jeho úkolem je zajistit přesnost a transparentnost účetních informací se zaměřením na vykazování těchto údajů v rámci účetních výkazů.

⁵⁹ Sarbanes-Oxley Act Summary and Introduction. In: *Sarbanes-Oxley Act 2002* [online]. 2006 [vid. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.soxlaw.com/introduction.htm>

⁶⁰ MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 99-100. ISBN 978-80-7372-690-4

⁶¹ Tamtéž, str. 100

Tento zákon má přinést zlepšení kontrol interních procesů, zvýšení vymahatelnosti dodržování pravidel podle US GAAP, dále vytváří novou radu, státní orgán, který spadá pod Komisi pro cenné papíry. Dále samozřejmě přináší mnoho změn do účetnické a auditorské profese, ale zejména také do finančního řízení velkých akciových společností. Implementace toho zákona samozřejmě vyžaduje náklady, na druhé straně přináší pořádek a přehled do firemních financí.⁶²

3.2 Obsah

Zákon upravuje všechny akciové společnosti kotované na newyorské burze a jejich management, zaměstnance a vztahy s jinými společnostmi. Dále pak auditory těchto společností a jiné zájmové skupiny, jako investiční poradce, brokery, právníky apod.

Plné znění zákona má 66 stran a je rozdělen do 11 pilířů, které se pak dále dělí do jednotlivých sekcí.

Zákon také vytvořil Výbor pro kontrolu účetnictví veřejných společností (Public Company Accounting Oversight Board, dále jen PCAOB). Je to nezávislá komise pro dohled nad auditorskými společnostmi. Tato komise má na starost implementaci SOX do praxe, sleduje dodržování standardů, pravidel komise, profesních standardů, paragrafů zákona o cenných papírech, vztahujících se k auditorské a účetní profesi, a provádí i jejich výklad. Komise je dále pověřena registrací auditorů, prováděním kontrol účetních a auditorských firem a vedením vyšetřování a disciplinárních řízení a ukládáním odpovídajících sankcí.⁶³

Za nejvýznamnější sekce se považují sekce 302, 401, 404, 409, 802 a 906. Stručný obsah sekcí je obsažen v příloze A.

Podstatou tohoto zákona jsou vnitřní kontrolní systémy, tvořené jednotlivými pravidly, postupy a vnitřními směrnici účetní jednotky, které jsou stanoveny managementem

⁶² HOLT, Michael F. *The Sarbanes-Oxley Act: costs, benefits and business impacts*. London: Butterworth-Heinemann, 2008. s.2-6. ISBN 9780750680233.

⁶³ Sarbanes-Oxley (SOX). In: *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2012 [vid. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=42>

společnosti. Cílem a úkolem tohoto zákona je kontinuální zajištění vysoké míry jistoty, že účetnictví podniku je v souladu s US GAAP a neodporuje tak jednotlivých požadavkům, které jsou kladeny na příslušnou účetní jednotku.⁶⁴

Hlavní změny zákona Sarbanes-Oxley:⁶⁵

- manažeři mají povinnost vyjádřit se k interním kontrolním systémům,
- CEO (generální ředitel) a CFO (finanční ředitel) ručí svým podpisem za to, že předkládané výroční a průběžné zprávy jsou správné a údaje v nich obsažené jsou pravdivé a nejsou zavádějící,
- auditoři jsou podrobeni pravidelným inspekcím orgánu PCAOB,
- auditoři musí podat výrok o efektivnosti kontrol,
- auditor se zodpovídá a je placen výborem pro audit, nikoliv managementem,
- vrcholový management nesmí být rok před auditem zaměstnancem auditorské firmy,
- auditoři nesmí poskytovat svým klientům i jiný okruh služeb, např. poradenství,
- stanovení povinnosti obměny auditora u téhož klienta a obměny vedoucího partnera na auditní zakázce,
- stanovení povinnosti přijmout a zveřejnit etický kodex,
- zpřísnění účetních standardů a pravidel účtování,
- zkrácení lhůt pro zveřejňování finančních informací,
- zákonná ochrana informátorů,
- zpřísnění požadavků na dokumentaci procesů a skutečností ve společnosti,
- zákaz zaměstnaneckých půjček vrcholovému managementu,
- dramatické zvýšení sankcí postihující ekonomickou kriminalitu.

⁶⁴ MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s.102. ISBN 978-80-7372-690-4

⁶⁵ KAČER, Robert. *Význam zákona Sarbanes-Oxley a jeho vliv na české společnosti*. In: *Finanční management* [online]. 2007 [vid. 2013-12-21]. Dostupné z: <http://financnimanagement.ihned.cz/c1-20481670-vyznam-zakona-sarbanes-oxley-a-jeho-vliv-na-ceske-spolecnosti>

3.3 Vliv zákona Sarbanex Oxley na proces zpracování účetních informací

Na proces zpracování účetních informací má vliv zejména sekce 404 tohoto zákona, která stanovuje požadavky na zavedení opatření, aby vykazované účetní informace byly v souladu s tímto zákonem. Aby byl tento soulad reálný, je nutné začlenit jednotlivá nařízení, které jsou uložena účetní jednotce, i do podnikových procesů. Úkolem je, aby se společnost zaměřila na kontroly, které by mohly v účetnictví identifikovat případné problémy.

Tyto úkoly a nařízení jsou určeny zejména pro nejvyšší management podniku. V podmínkách společností, které působí v České republice, se jedná hlavně o pozici generálního ředitele a finančního ředitele, kteří mají zodpovědnost za proces implementace dané sekce do podnikových procesů.⁶⁶

V této sekci je uveden požadavek na hodnocení jednotlivých podnikových procesů tak, aby byla zajištěna shoda s jednotlivými nařízeními zákona a vykazovanými účetními údaji. Účetní jednotka musí povinně vytvářet protokol vnitřní kontroly, ve kterém jsou uvedeny veškeré relevantní údaje, které se vztahují k internímu auditu.

Kromě dalších údajů je nezbytné, aby protokol obsahoval zejména prohlášení managementu společnosti, že došlo k tvorbě procesu interních kontrol a zároveň je tento princip interních kontrol managementem plně podpořen. Na základě tohoto požadavku musí vedení společnosti přistoupit k nahlížení na vnitřní kontrolu dle rámce COSO, který se stal základním hodnotícím modelem, který je využíván v rámci evaluace interní kontroly dle SOX.

⁶⁶ MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 108-109. ISBN 978-80-7372-690-4

3.4 Rámec COSO

COSO je zkratka pro „Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission“, což je výbor ustavený na začátku 90. let 20. století. COSO se stalo mezinárodním rámcem, podle něhož postupují vedoucí pracovníci a auditoři v soukromém i veřejném sektoru. Mimo jiné je COSO ERM model, který vymezuje vnitřní řídicí a kontrolní systémy jako procesy, zajišťované v odpovědnosti managementu veřejných subjektů tak, aby zajišťoval dosažení cílů těchto subjektů minimálně ve třech kategoriích:

- účinnosti a efektivnosti operací,
- spolehlivosti vnitřního řízení a kontroly, včetně ochrany majetku,
- souladu s příslušnými zákony a nařízeními.

Rámec COSO zahrnuje několik základních principů:

- Vnitřní kontrola je proces. Je prostředkem k dosažení cíle, nikoliv cíl sama o sobě.
- Vnitřní kontrola je ovlivňována lidmi. Nejsou to jen politiky, manuály a formuláře, jsou to lidé na všech úrovních organizace.
- Vnitřní kontrola poskytuje pouze přiměřenou jistotu, nikoliv absolutní jistotu, managementu a vedení účetní jednotky.
- Vnitřní kontrola je zaměřena na dosahování cílů v jedné nebo více samostatných, ale vzájemně se překrývajících kategoriích.⁶⁷

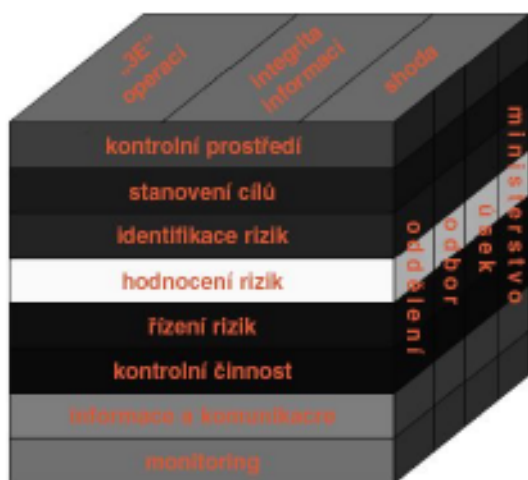
Rámec COSO definuje interní kontroly jako proces, uskutečněný vedením účetní jednotky, managementem a dalšími pracovníky, jehož cílem je poskytnout přiměřenou jistotu vztahující se k dosahování cílů v kategoriích jako je efektivita operací, spolehlivost finančního výkaznictví, soulad s platnými zákony či ochrana majetku.

Ve verzi celopodnikového řízení rizik COSO ERM z roku 2004 má rámec COSO ERM, osm základních prvků, kterými jsou:

- vnitřní prostředí,
- stanovení cílů,

⁶⁷ Internal Control - Integrated Framework. In: *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* [online]. 2005 [vid. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>

- identifikace rizik,
- hodnocení rizika,
- řízení rizik,
- kontrolní činnost,
- informace a komunikace,
- monitorování.⁶⁸



Obr. 2 Rámec COSO ERM

Zdroj: POKŮPKOVÁ, Danuše. *Risk management*. Unes. 2008, č. 8.

Prvním pilířem je kontrolní prostředí, které je základem pro všechny ostatní složky vnitřního kontrolního systému. Kontrolované prostředí specifikuje na riziko a jeho vnímání. Mezi jeho faktory lze začlenit například systémy řízení, etické hodnoty, integritu, jakož i procesy řízení a rozvíjejí lidí v organizaci.⁶⁹

Stanovení cílů musí souviset s předmětem činnosti podniku, bez nich by prakticky nebylo reálné provádět podnikatelskou činnost. Jednotlivé cíle musí odpovídat celkovým záměrům a strategiím firmy, přičemž musí být měřitelné a konkrétní, aby bylo možné je relevantně posoudit a vyhodnotit v souladu s řízením rizik

⁶⁸ Internal Control - Integrated Framework. In: *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* [online]. 2005 [vid. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>

⁶⁹ Internal Control - Integrated Framework. In: *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* [online]. 2005 [vid. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>

Třetím pilířem je identifikace rizik a jejich následná reakce je založena na faktu, že si management společnosti uvědomuje, že nelze zcela vyloučit případné machinace či zkreslování účetnictví v účetní jednotce. Je tedy potřeba vytvořit systém úkonů, které budou respektovat daná rizika a přijmout opatření, která zabezpečí jejich eliminaci.⁷⁰

Dalším pilířem je hodnocení rizika. Každý subjekt totiž čelí řadě rizik, ať už z externích či interních zdrojů, které musí být vhodně posouzeny a vyhodnoceny. Předpokladem pro hodnocení rizik jsou zavedené cíle a proto hodnocení rizik se zakládá na identifikaci a analýze příslušných rizik, které mohou ovlivnit dosahování cílů. Hodnocení rizik je předpokladem pro stanovení, jak by měla být rizika řízena.

Řízení rizik předpokládá, že musí být zajištěn proces, který povede ke stanovení cílů, které budou v souladu se strategií společnosti. Cílem je eliminace případných rizik, která by mohla vést k situaci, že vykazované účetní informace nebudou věrohodné.⁷¹

Dalším pilířem je pak kontrolní činnost, která je zaměřena na předcházení možných rizik, která souvisí s nesprávnými vykazovanými údaji.

Předposledním pilířem jsou informace a komunikace, jenž vyžaduje provázanou komunikaci uvnitř společnosti a zároveň komunikaci s okolím. Informační systém hraje klíčovou roli v kontrolních systémech, protože poskytuje reporty obsahující operační, finanční a další informace, díky kterým, je možnost řídit a kontrolovat společnost.

Posledním z nich je monitoring, který spočívá v požadavku, aby byl systém monitorován jako celek a mohlo docházet k neustálé kontrole stavu, jak jsou dosahovány stanovené cíle.⁷²

Je samozřejmě nezbytné, aby jednotlivé pilíře navazovaly na strategii podniku, na jeho jednotlivé operace, výkaznictví a byly v souladu se vší aktivitou na jednotlivých úrovních podniku celé účetní jednotky.

⁷⁰MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 115-116. ISBN 978-80-7372-690-4.

⁷¹Tamtéž s. 114

⁷²MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 113-114. ISBN 978-80-7372-690-4.

Tento rámec je doporučován v rámci provádění kontrol pro podniky, kotované na americké burze, je nutné ale konstatovat, že rámec je relativně složitý a že předpokládá a vyžaduje, aby účetní jednotka vynakládala velké úsilí na proces vnitřní kontroly.⁷³

3.5 Náklady plynoucí z implementace SOX

Pravidla přijaté zákonem Sarbanes Oxley zvýšila náklady všech společností, kterých se zákon dotýká. Náklady plynoucí z přísného sledování interních kontrol stanovených v sekci 404 zákona jsou zmírněné tím, že společnosti již před zavedením zákona byly povinny mít adekvátní systém interních kontrol podle Zákona o korupčních praktikách (Foreign Corrupt Practices Act). Některé společnosti si také pro vlastní potřebu samy a dobrovolně vyhotovovaly zprávu o efektivnosti interních kontrol.

Sarbanes-Oxley Act přináší společnostem řadu nákladů, přímých i nepřímých. Pravděpodobně nejvíce zřejmé jsou náklady spojené s dalšími poplatky způsobené sekci 404 tohoto zákona. Firmy ale čelí díky SOX i dalším přímým nákladům, jako jsou výdaje na vnitřní kontrolu či vyšší náklady na vedení firmy.⁷⁴

Americké firmy i vláda souhlasí, že znovunastolení důvěry investorů je největší priorita pro ekonomiku, veřejně obchodovatelné společnosti i investory, nicméně nesouhlasí s aktuálními náklady na SOX. Investoři vědí, že finální řešení je vytvořit morální a etické prostředí, ve kterém nebude mít podvodné chování místo. SOX by měl hrát hlavní roli v tomto znovunastolení. Je zde také diskuze o dopadu vysokých nákladů a také o potencionálních dlouhodobých benefitech pro společnosti a americké finanční trhy.

Přímé a nepřímé náklady na SOX lze rozdělit do tří skupin: náklady spojené se zvýšením závazku osobní zodpovědnosti, náklady spojené se zlepšováním interních kontrol a náklady na americké finanční trhy.

⁷³MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 117. ISBN 978-80-7372-690-4.

⁷⁴MAYEROVÁ, Iveta. *Zákon Sarbanes-Oxley, Interní kontroly nad finančním vykazováním*. Praha, 2006. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

Kvůli novým požadavkům, zvýšeným trestům a také zvýšenému důrazu na vymáhání, pravidla SOX zvýšily riziko, že firemní vedení a ředitelé budou předmětem osobní občanskoprávní a trestní odpovědnosti. Toto riziko způsobuje zvýšení právních poplatků, kompenzací ředitelů a vedení společnosti, pojistného a nákladů na outsourcing, který pomáhá monitorovat interní audit. Vzhledem k silným politickým a právním rizikům spojených s vykonáváním funkce CEO, CFO nebo člena správní rady, společnosti byly nuceny zvýšit náhrady, aby nalákaly manažery vést společnosti pod tak značnou kontrolou.⁷⁵ Najít vhodné osoby se tak stalo velmi nákladnou položkou. Se zvýšenou zodpovědností ředitelů a vedoucích pracovníků, pojištění odpovědnosti členů statutárních orgánů a dozorčích rad začalo zahrnovat mnohem více oblastí a tudíž se stalo také mnohem dražším.

Společnosti také čelí zvýšeným právním poplatkům, protože vedení si musí najímat externí právníky a konzultanty kvůli poradenství o jejich rozšířeném poli působnosti a kvůli pomoci se snižováním rizik.

Pro mnoho společností, je outsourcing nastavování souladu s tímto zákonem lepší alternativou, než zabezpečování této procedury interními zdroji. Najímání třetí stany zabezpečuje nezávislost, dosahuje širšího pokrytí a kompenzuje nedostatek interních expertů a znalostí vlastních zaměstnanců.⁷⁶

Některé společnosti musí promítnout své administrativní náklady na SOX do cen pro zákazníky, což způsobuje menší konkurenceschopnost podniku na trhu, zejména pokud jsou jeho konkurenti zahraniční společnosti nepodléhající SOX. Kritici argumentují tím, že přestože SOX zvýšil úroveň vykazovaných informací, zvýšení nákladů ovlivňuje celosvětovou konkurenceschopnost podniku. Kromě toho, omezení způsobené vnitřními kontrolami snižuje flexibilitu reakcí na potřeby zákazníků.⁷⁷

⁷⁵ LOWENGRUB, Paul. The Impact Of Sarbanes Oxley On Companies, Investors, & Financial Markets. In: *Sarbanes-Oxley Compliance Journal* [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: http://www.s-ox.com/dsp_getFeaturesDetails.cfm?CID=1141

⁷⁶ LOWENGRUB, Paul. The Impact Of Sarbanes Oxley On Companies, Investors, & Financial Markets. In: *Sarbanes-Oxley Compliance Journal* [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: http://www.s-ox.com/dsp_getFeaturesDetails.cfm?CID=1141

⁷⁷ Sarbanes-Oxley: A price worth paying?. In: *The Economist* [online]. London: Economist Newspaper Ltd., 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.economist.com/node/3984019>

Zákon Sarbanes-Oxley má samozřejmě vliv i na americké finanční trhy. SEC věděl, že rozšíření působnosti ročních auditů bude mít za následek zvýšení nákladů na audity, a také zvýšení odpovědnosti pro auditory, manažery a členy představenstev. SOX také vytvořil překážku pro zahraniční společnosti, které působí v na území Spojených států.⁷⁸

Spousta malých či středních podniků po zavedení zákona zvažovala, zda vůbec se vůbec stát veřejně obchodovatelnou firmou vzhledem k obrovským nákladům, které přišly se SOX. Břemeno SOX také nutí menší veřejné obchodní společnosti zvažovat, jestli by nebylo lepší stáhnout se z burzy a stát se soukromou společností. Studie vytvořená účetní firmou Grant Thornton LLP zjistila, že 16 měsíců po zavedení SOX byl asi o 30% nárůst transakcí spojených s tím, jak se firmy stávaly soukromými, v porovnání se stavem 16 měsíců před zavedením SOX. Re-privatizace malých a středních firem se tak stala velmi aktuálním tématem bezprostředně po schválení tohoto zákona.⁷⁹

Náklady nejsou představovány jen samotnou implementací zákona, nicméně vážou se například i průběžnému uchovávání dokumentace, která je teď ještě mnohem přísnější a objem uchovávaných dat se enormně zvýšil.

3.5.1 Přímé náklady

Zákon Sarbanes Oxley je často kritizován kvůli svým nákladům. Jsou tu vysoké přímé náklady vztahující se k SOX, které jsou způsobeny zejména vysokými výdaji na interní kontroly.

Komise pro cenné papíry (U.S. Securities and Exchange Commission, dále jen SEC) původně předpokládala, že přímé náklady na zavedení a soulad se SOX budou průměrně pro každou společnost ve výši asi 91 000 USD. Kvůli takto markantně zvýšeným nákladům poskytla SEC delší dobu na implementaci. Původně se plánovalo stanovit hranici do září 2003, avšak SEC ji posunula na duben 2005. Nicméně náklady spojené zejména se sekci 404 zákona se ukázaly po prvním roce platnosti jako mnohem vyšší. Podle výzkumu, který provedla asociace Financial Executives International (dále jen FEI) s 224 společnostmi s průměrným obratem 5 miliard USD, byly průměrné náklady jedné

⁷⁸ SLAUGHTER, Jeremy. The Impact of the Sarbanes-Oxley Act on American Businesses. In: *Chron* [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/impact-sarbanes-oxley-act-american-businesses-1547.html>

⁷⁹ LOWENGRUB, Paul. The Impact Of Sarbanes Oxley On Companies, Investors, & Financial Markets. In: *Sarbanes-Oxley Compliance Journal* [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: http://www.s-ox.com/dsp_getFeaturesDetails.cfm?CID=1141

firmy kolem 4,36 milionu amerických dolarů. Takto vysoké náklady byly připisovány zejména prudkému nárůstu hodin, které museli auditoři strávit ve společnostech. V dalších letech, auditoři i společnosti získávali větší zkušenosti a náklady začaly klesat. Je zřejmé, že s růstem firemních nákladů, rostly i tržby auditorských firem.⁸⁰

Jednou z klíčových položek nákladů na implementaci SOX jsou náklady na upgrade informačních systémů. Aby tyto systémy byly v souladu s kontrolními a reportovacími požadavky SOX, musí být změněny informační parametry systému. Systém musí být schopný poskytnout detailnější informace, archivovat víc informací a delší dobu. To pro některé společnosti představuje úplnou výměnu, nebo velký zásah do současného systému.⁸¹

Polovina společností přeměřovala více než 15 % svého rozpočtu na to, aby její vnitřní kontroly byly v souladu s tímto zákonem. Odhaduje se že americké společnosti utratili více než 2,5 miliardy jen v roce 2003, aby byly v souladu se SOX.⁸² Z toho samozřejmě vyplývá, že podpora tohoto zákona mezi firemními manažery drasticky upadala, dodržování SOXu je totiž náročné nejen finančně, ale i časově.

Jak již bylo zmíněno, náklady na audit byly enormní. Například, od roku 2000 do roku 2004, poplatky za audit a další služby firmy TeleCommunication Systéme Inc. byly více než dvojnásobné. Byl zaznamenán průměrný 34% nárůst plateb za audit u malých společností v roce 2002, v roce 2003 to bylo 17 % a o rok později 48 %. Byly zde také významné nárůsty pro střední a velké firmy⁸³. Je odhadováno, že celkem 132 milionu hodin bylo stráveno nastavováním kontrol a aktivitami spojených s tím, aby společnosti

⁸⁰ AHMED, A.S., M.L. MCANALLY, S.J. RASMUSSEN, and C.D. WEAVER, *How Costly is the Sarbanes Oxley Act? Evidence on the Effects of the Act on Corporate Profitability*, In: ProQuest Central [online]. 2009. [vid. 2013-12-28]. Rochester. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/189889509?accountid=17116>.

⁸¹ MAYEROVÁ, Iveta. *Zákon Sarbanes-Oxley, Interní kontroly nad finančním vykazováním*. Praha, 2006. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

⁸² BARTSCH, Christian. Sarbanes-Oxley, IT Governance and Enterprise Change Management. In: *MCSE Magazine* [online]. 2011 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://mcsemag.info/index.php/strategy/strategic-thoughts/sarbanes-oxley/>

⁸³ Critics Say Sarbanes-Oxley's Costs Are Too High. In: *SmartPros* [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://accounting.smartpros.com/x50243.xml>

byly v souladu se SOX, což je ekvivalent pro 66 000 lidí pracujících jeden rok jen na tomto problému.⁸⁴

Navíc jsou tu další přímé náklady spojené s dodržováním tohoto zákona, zahrnující najímání pracovníků pověřených výkonem compliance (tzv. Compliance Officer), dodatečné náklady na pojištění členů představenstva a dalších zaměstnanců apod. Kvůli zákonu SOX jsou také zřizované nové pozice ve společnosti, například již zmíněný Compliance Officer, což je osoba, která se podílí na vytváření vnitřních předpisů a pracovních postupů a zajišťuje jejich shodu s právními předpisy a soulad všech vnitřních předpisů a postupů navzájem.^{85 86}

Mnoho ředitelů také požaduje další kompenzace, které by odrážely jejich mnohem větší zodpovědnost po zavedení SOX.⁸⁷ Zvýšené náklady na dodatky vztahující se k sekcím 302 a 906, osobní zodpovědnost CEO a CFO za finanční výkazy a příslušná zpráva s jejich podpisy, byly odhadnuté SEC na 23, 4 milionu USD.

Podle viceprezidenta AMR Johna Hagerty, bylo očekáváno, že náklady na dodržování SOX budou jednorázovým výdajem, ale ve skutečnosti, podle výzkumu více než 200 společností, 36 procent firem plánovalo zvýšení nákladů, 52 procent plánovalo pokračovat na současné hladině a 12 procent chtělo snížit náklady na SOX v roce 2005. Podle AMR Research, americké společnosti pak utratily 6,1 miliard ve 2005.^{88 89}

⁸⁴ The Sarbanes-Oxley Drag. In: *National Review Online* [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.nationalreview.com/articles/215149/sarbanes-oxley-drag/bruce-bartlett>

⁸⁵ Osoba pověřená výkonem compliance. In: *IPoint* [online]. 2010 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.ipoint.cz/skola-investora/slovník-investora/775-osoba-poverena-vykonem-compliance-compliance-officer/>

⁸⁶ CARNEY, William J. The Costs of Being Public After Sarbanes-Oxley: The Irony of 'Going Private'. *Emory Law Journal*. 2006, roč. 55, č. 1. s.141-160. Dostupné z: <http://www.law.emory.edu/fileadmin/journals/elj/55/1/Carney.pdf>

⁸⁷ Public and Private Cos. Reveal True Cost of SOX Compliance. In: *SmartPros* [online]. 2004 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://secure.smartpros.com/x43642.xml>

⁸⁸ Cost of Sarbanes-Oxley. In: *Daily Research News Online* [online]. 2004 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.mrweb.com/drno/news3567.htm>

⁸⁹ AMR Research Estimates Sarbanes-Oxley Spending Will Reach \$5.8 Billion in 2005. In: *Information Management* [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.information-management.com/news/1013866-1.html>

Stručně řečeno, existuje významné množství přímých nákladů na SOX, jako jsou náklady spojené s reformou vnitřních kontrol, plateb za audit a jiné služby, najímání a zaškolování nových zaměstnanců a tak dále. A tyto náklady nejsou jednorázové, jak se očekávalo.⁹⁰

3.5.2 Nepřímé náklady

Podle mnoha odborníků nepřímé náklady spojené se zákonem Sarbanes-Oxley mnohonásobně převyšují ti přímé.

Snad nejpodstatnější, ale víceméně nepozorovatelné náklady, jsou náklady obětované příležitosti manažerů, jejichž čas a pozornost jsou zaměřeny na projektování, implementaci a zabezpečení shody s novými interními kontrolami. Požadavky SOX vyžadují pozornost pracovníků od nejvyššího vedení až po zaměstnance v odděleních informačních systémů, účetních atd. Požadavky SOX tedy odvrací pozornost manažerů od jejich standardní práce a také snižuje celkovou ziskovost. Finanční ředitelé sami přiznávají, že projekty, jako interní rozvoj zaměstnanců, kapitálové výdaje, fúze či akvizice byly pozastaveny nebo dokonce zrušeny v důsledku implementace a snahy vyhovět zákonu Sarbanes-Oxley.⁹¹

Z mnoha výzkumů také vyplývá, že většina generálních ředitelů získala větší averzi k riziku. Podle výzkumu společnosti PricewaterhouseCooper, 44 % amerických CEO v roce 2004 přiznalo, že jejich společnosti jsou méně orientované na projekty s rizikem než například před deseti lety. 59 % amerických CEO pak považovalo nadměrnou regulaci zákonem SOX za největší hrozbu růstu společností.

Podle několika odborníků, nárůst osobní odpovědnosti vedoucích pracovníků vyústil do toho, že společnosti podnikali mnohem obezřetněji a více se vyhýbali riskantním operacím po zavedení SOX. A to je důvod vysoké částky nepřímých nákladů. Mnoho manažerů a ředitelů totiž díky svému strachu z osobní zodpovědnosti, může usoudit, že pro společnost je lepší omezit její růst a produkovat stabilní zisk, než vzít na sebe rizika

⁹⁰ AHMED, A.S., M.L. MCANALLY, S.J. RASMUSSEN, and C.D. WEAVER, *How Costly is the Sarbanes Oxley Act? Evidence on the Effects of the Act on Corporate Profitability*, In: ProQuest Central [online]. 2009. [vid. 2013-12-28]. Rochester. Dostupné z:

<http://search.proquest.com/docview/189889509?accountid=17116>.

⁹¹ Tamtéž

spojená se snahou dosahování dominantního postavení na trhu či pronikáním do nových oblastí. Tento přístup ale nevyhnutelně potlačuje inovace a ekonomický růst společnosti i celé ekonomiky. Nepřímé náklady jsou pak součtem ušlých investic a zisků ze všech podnikatelských aktivit, které firemní manažeři nepodnikli díky své více konzervativní investiční strategii.⁹²

Vznikají také dodatečné náklady, jelikož SOX nařizuje oddělovat poradenské a auditorské služby a vyžaduje, aby docházelo k rotaci auditorských partnerů každých pět let. Další nepřímé náklady se vztahují ke změnám v prostředí řízení rizik po zavedení SOX. Podle ustanovení sekce 302 zákona, generální a finanční ředitel ručí svým podpisem za správnost závěrečných zpráv, což jsou pro tyto pracovníky další možná rizika ve formě možných pokut, postihů, vězení apod.

Po zavedení SOX, náklady s ním spojené rostly až do bodu, kdy začali někteří volat po zrušení celého zákona s argumenty, že hodnota zákona klesá, a že čas a zdroje managementu je lepší využít na péči o činnosti firmy, než o vykonávání činností ustanovených SOX. Někteří věřili tomu, že vedoucí pracovníci stráví více času s auditory, než se zákazníky po schválení SOX. Dále pak, že SOX poškozuje konkurenceschopnost amerických firem vůči zahraničním firmám, protože američtí manažeři tráví obrovské množství času učením se jak být dobrý manažerem a trénováním dodržováním SOX, zatímco zahraniční společnosti se chopí tržních podílů.⁹³

3.6 Benefity přinášející zákon Sarbanes-Oxley

Zatímco přímé náklady spojené s prováděním a dodržováním SOX mohou být kvantifikovány a je možnost alespoň vyjmenovat některé z nepřímých nákladů na plnění, pokud se zaměříme na benefity toho to zákona, rychle se stává zřejmé, že přínosy jsou

⁹² SHAOKUN, Yu. *THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE SARBANESOXLEY ACT OF 2002: IMPLICATIONS OF CORPORATE GOVERNANCE AND AGENCY COSTS*. Houston, 2007. Dizertační práce. University of Houston.

⁹³ SHAOKUN, Yu. *THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE SARBANESOXLEY ACT OF 2002: IMPLICATIONS OF CORPORATE GOVERNANCE AND AGENCY COSTS*. Houston, 2007. Dizertační práce. University of Houston.

subjektivní povahy a je mnohem obtížnější je měřit či kvantifikovat. První problém se týká zachycení a kvantifikace všech přínosů. Četné empirické studie a průzkumy ukázaly, že SOX zlepšil spolehlivost finančního výkaznictví, účinnosti corporate governance, likviditu investorů a firem a má za následek snížení podvodů týkajících se finančního vykazování.⁹⁴

Původním záměrem tohoto zákona bylo znovu obnovit důvěru veřejnosti ve finanční výkazy sestavované veřejnými společnostmi. Jedním z hlavních cílů interních kontrol je produkce spolehlivých finančních informací, protože čím více budou efektivní interní kontroly, tím více spolehlivé a věrné budou také vykazované informace. Jedním z požadavků SOX je udržování efektivních interních kontrol a tak lze logicky očekávat, že budou také produkovány spolehlivé informace.

Došlo také ke zlepšení corporate governance. Organizace, která má dobré řízení, poskytuje disciplínu zaměstnancům a má dobrý vliv na celkovou strukturu společnosti. Existence etických hodnot a obchodní kultury ve znamení poctivosti má příznivý vliv na výkonnost všech úrovní. Byla prokázána významně pozitivní spojení mezi řízením společnosti a finančními výkony.⁹⁵ Governance Metrics International zjistili ve studii 2500 mezinárodních společností, že SOX vedl ke 10% zlepšení výkonu správy a řízení amerických společností, oproti jejich zahraničním protějškům. Shadab demonstroval, že struktury corporate governance mají pozitivní dopad na inovace veřejných společností.⁹⁶

Jak je známo, hlavní hybnou silou, která stála za zrodem Sarbanes-Oxley byly úmyslné podvody ve finančním výkaznictví. A pokud byly v takovém měřítku (jak v případě Enronu a WorldComu), miliardy dolarů se ztratily a důvěra investorů ve finanční trhy byla značně oslabena. Od té doby, co byl zaveden tento zákon, nebyl na americkém trhu zaznamenán žádný významný firemní skandál. Dále důkazy naznačují, že výskyt podvodů se snížil v porovnání s dobou před zavedením SOX.⁹⁷

⁹⁴ JAHMANI, Yousef a William A. DOWLING. *The Impact Of Sarbanes-Oxley*. Journal of Business & Economics Research. 2008, roč. 6, č. 10.

⁹⁵ JAHMANI, Yousef a William A. DOWLING. *The Impact Of Sarbanes-Oxley*. Journal of Business & Economics Research. 2008, roč. 6, č. 10.

⁹⁶ SHADAB, HOUMAN B., *Innovation and corporate governance: the impact of Sarbanes-Oxley*. Mercatus Center, George Mason University, (2007), Working Paper.

⁹⁷ PRENTICE, Robert & David SPENCE, *Sarbanes-Oxley as Quack Corporate Governance: How Wise is the Received Wisdom?* Georgetown Law Journal, (2007), vol. 95.

Požadavky SOX zaujaly také mnoho soukromých a neziskových organizací, které je aplikovali jako osvědčené postupy. SOX přitom pro tyto organizace nikdy nebyl určen. Ve výzkumu nejrychleji se rozvíjejících soukromých amerických společností vedeným PriceWaterhouseCoopers v roce 2005, 30 % dotazovaných společností uvedlo, že byly nebo budou v nejbližší budoucnosti ovlivněny tímto zákonem. Mezi nejvýznamnější důsledky implementace tohoto zákona je pro soukromé společnosti, to, že vylepší svou dokumentaci a testování, posílí své řídicí procesy, budou klást větší důraz na etický kodex, přijmou zavedené a osvědčené postupy používané veřejně obchodovatelnými společnostmi a zavedou či vylepší politiku tzv. whistleblowingu. Mnoho soukromých amerických společností vidí SOX jako řešení předvídání problémů.⁹⁸

Několik empirických studií ukázalo, že implementace SOX je spojena s významným zlepšením likvidity na trhu. Konkrétně Bushee a Leuz zjistili, že rozšířené povinné zveřejňování informací zlepšilo likviditu na trhu redukováním informačních asymetrií.⁹⁹ Bylo pozorováno, že čím blíže společnosti jsou k souladu se všemi požadavky SOX, tím větší likvidita u nich byla zaznamenána.¹⁰⁰

3.7 Sarbanes-Oxley v současnosti

Zákon Sarbanes-Oxley vstoupil v roce 2012 do druhé dekády svého působení. Přestože, že je SOX už vyspělým zákonem, stále představuje nové výzvy pro veřejně obchodovatelné společnosti. Například v roce 2012, COSO vydalo novou verzi svého rámce a PCAOB samozřejmě nadále provádí inspekce veřejných účetních společností, což ovlivňuje, jak externí auditoři hodnotí efektivnost interních kontrol svých klientů v oblasti finančního výkaznictví.

⁹⁸ PriceWaterhouseCoopers', "30% of Fast-Growth Private Companies Applying Sarbanes-Oxley Principles," Trendsetter Barometer, 2005.

⁹⁹ Bushee, B. J., and C. Leuz., *Economic consequences of SEC disclosure regulation: Evidence from the OTC bulletin board*. Journal of Accounting and Economics. 2005, roč. 39, č. 2.

¹⁰⁰ ELESWARAPU, V. R., R. THOMPSON, a K. VENKATARAMAN, *The impact of Regulation Fair Disclosure: Trading costs and information asymmetry*. Journal of Financial and Quantitative Analysis č.39 s.209–225.

Již v roce 2008 FEI zaznamenala ve svém každoročním výzkumu pokles celkových nákladů na soulad se sekci 404 a také zaznamenala, že tato sekce začíná vykazovat benefity pro společnosti, ať už v podobě důvěry investorů ve finanční výkazy nebo v podobě předvídání a předcházení podvodů. Z výzkumu také vyplýval 5,4% pokles auditorský poplatků přiřazených k sekci 404, jako části integrovaného auditu. Byl však zaznamenán 1,8% nárůst celkových poplatků za audit.¹⁰¹

V roce 2012 FEI vydal k příležitosti deseti let od zavedení SOX studii mapující situaci po jeho zavedení a názory odborníků na dopady tohoto zákona. Většina autorů se shodla, že zákon měl blahodárný efekt na obchod, podnikání, finance, účetní profesy a také na celou ekonomiku Spojených států. Samozřejmě se vyskytly i problémy. Například PCAOB po několika let působila „ve stínu“, protože musela odrážet žaloby kvůli své existenci. V roce 2006 totiž Free Enterprise Fund zpochybnil právo panelu na existenci v rámci americké Ústavy. V roce 2010 nakonec PCAOB zvítězila u Nejvyššího soudu.

PCAOB provádí inspekce společností a použila již 47 donucovacích opatření, v důsledku vadných auditů a střetů zájmů, včetně několika vůči Big4. Nicméně tyto opatření nejsou zveřejňována. Podle předsedy PCAOB Jamese R. Dotyho inspektoři stále zjišťují hrubé nedostatky v auditech veřejných obchodních společností, které přetrvávají a dokonce eskalují, což vzápětí potvrdila členka Jeanette M. Franzel, která řekla, že se obává těchto závažných pochybení auditu a že je nezbytné zlepšení, jak v procesech auditu, tak v modelech auditu. Nicméně Kongres se vydává spíše opačnou cestou. Dva poslední zákony The Dodd-Frank Wall Street Reform, Zákon o ochraně spotřebitele z roku 2010 a tzv. JOBS Act z roku 2012 slouží ke značnému oslabení Sarbanes-Oxley.¹⁰²

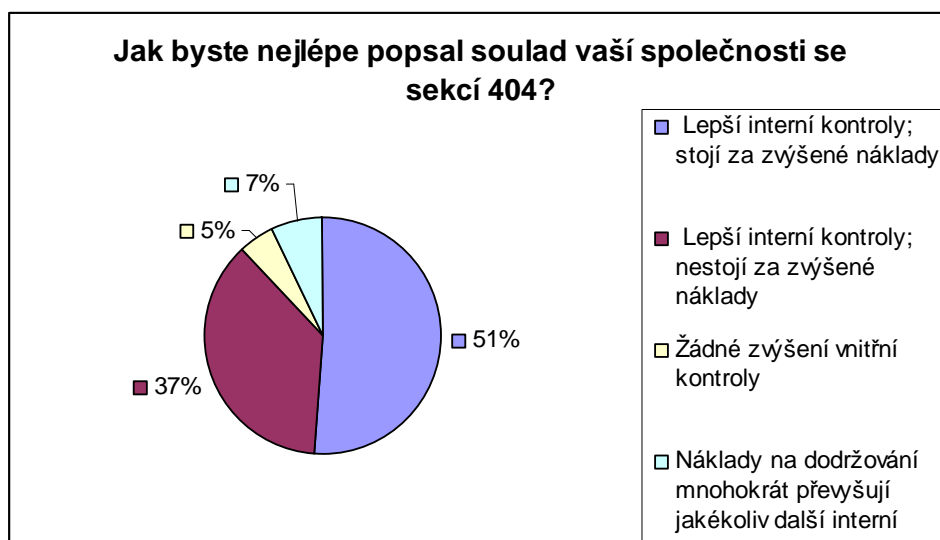
V roce 2012 FEI udělal i svůj každoroční průzkum mezi svými členy ohledně jejich zkušeností s dodržováním pravidel nastavených v sekci 404 zákona Sarbanes-Oxley.

¹⁰¹ FEI Releases Results of Seventh Sarbanes-Oxley Section 404 Cost-Benefit Survey. In: *Financial Executives International* [online]. 2008 [vid. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/FEI_Blogs/Financial-Reporting-Blog/April-2008/FEI-Releases-Results-of-Seventh-Sarbanes-Oxley-Sec.aspx#axzz2x0IjECef

¹⁰² Sarbanes-Oxley — A Decade Later. In: *Financial Executives International* [online]. 2012 [vid. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/Financial-Executive-Magazine/2012_07/Sarbanes-Oxley--A-Decade-Later.aspx#axzz2x0IjECef

Z jejich odpovědí například vyplynulo, že v posledních třech letech 48 % společností zaznamenalo snížení interních nákladů na dodržování těchto pravidel. Bylo to zejména proto, že společnosti již mají implementované i další automatické kontroly a protože společnosti restrukturalizovali své obchody a finanční systémy. 29 % společností ale zaznamenalo nárůst těchto nákladů. 47 % firem odpovědělo, že nárůst byl způsoben tím, že společnost dokončila velkou akvizici s dalším systémem a 43 % firem implementovalo nový IT systém.

FEI také mezi svými členy zkoumal, jak oceňují a jak by popsali soulad se zákonem Sarbanes-Oxley. Více než polovina společností je s zavedenými pravidly SOX spokojena. Tvrdí, že ve společnosti je vidět lepší interní kontrola, a že benefity dodržování této sekce jednoznačně převyšují vysoké náklady.¹⁰³



Obr. 3 Soulad členů FEI se sekcí 404

Zdroj: FEI, Sarbanes-Oxley - *Decade Later*

Společnost Protivi, což je celosvětová konzultační společnost, zveřejnila v roce 2013 svůj výzkum, který byl zaměřen na dodržování zákona SOX a zejména na sekci 404.

Souhrnně jejich výzkum prokázal, že stále více společností přesouvá dohled nad dodržováním SOX do funkcí interního auditu, přičemž donedávna tuto funkci vykonávaly

¹⁰³ Sarbanes-Oxley — A Decade Later. In: *Financial Executives International* [online]. 2012 [vid. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/Financial-Executive-Magazine/2012_07/Sarbanes-Oxley--A-Decade-Later.aspx#axzz2x0IjECef

zejména kanceláře projektového managementu. Podle tohoto výzkumu náklady na dodržování SOX rostou, stejně jako náklady na externí audit, nicméně pro většinu organizací jsou tyto náklady na zvládnutelné úrovni. Firmy stále vykazují významné zlepšení ve struktuře interních kontrol, od doby, co SOX vstoupil v platnost.

Z výzkumu a grafů níže vyplývá, že více než jedna třetina (38 %) společností uvádí, že náklady spojené se SOX vzrostly (2012 vs. 2011).

Pro 87 % společností bylo zvýšení nákladů vyšší než byla hodnota inflace (což znamená 5 a více procent) a u 42 procent společností byl tento nárůst o 15 procent či více.

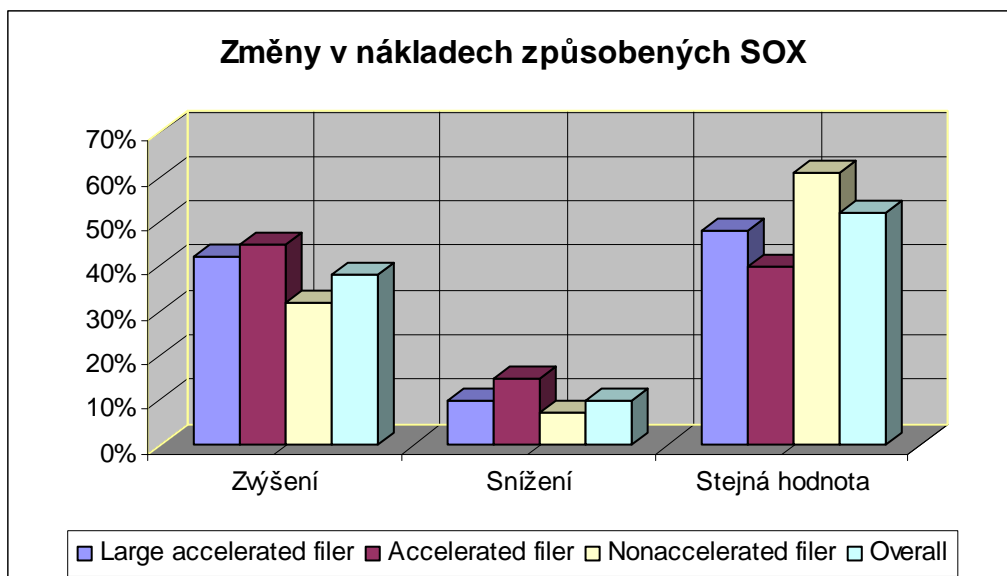
Pro 75 % firem, jejichž náklady na externí audit vzrostly, byl nárůst větší než hodnota inflace a pro polovinu z nich to bylo více než o 10 %.¹⁰⁴

Vzhledem k tomu, že PCAOB v roce 2012 vydala doporučení, jež by mělo nasměrovat externí auditory k tomu, že zvýší důkladnost revizí interních kontrol, je jasné, že se úměrně tomu, zvýší odměny těchto auditorů, jakož i celkové náklady na dodržování SOX pro auditované společnosti.

Tento průzkum také zkoumal kolik plánovaly společnosti účastníci se toho průzkumu vydat prostředků příští fiskální rok na soulad se SOX. Je jasné, že velké společnosti plánovaly vydat průměrně mnohem více, než střední a malé firmy. Z odpovědí vyplývá, že 65 procent společností plánovalo utratit 500 000 USD či méně na dodržování SOX a 75 procent hodlá utratit méně než 1 milion. Mezi středními firmami se našlo jen 13 procent, které hodlají utratit více než 1 milion USD na soulad se SOX.¹⁰⁵

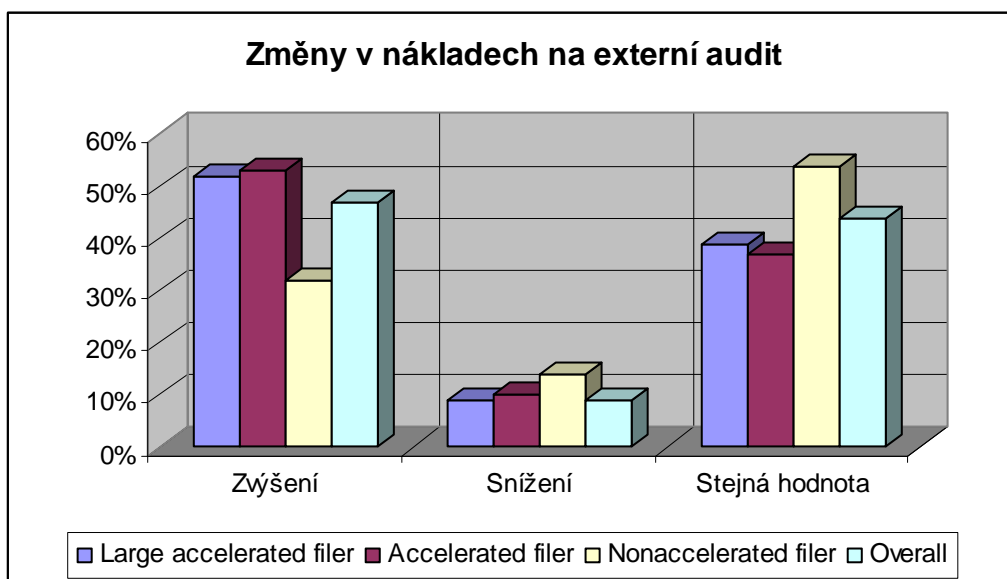
¹⁰⁴ PROTIVITI. *Building Value in Your SOX Compliance Program: Highlights from Pritiviti's 2013 Sarbanes-Oxley Compliance Survey*. 2013. Dostupné z: <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Surveys/2013-SOX-Compliance-Survey-Protiviti.pdf>

¹⁰⁵ PROTIVITI. *Building Value in Your SOX Compliance Program: Highlights from Pritiviti's 2013 Sarbanes-Oxley Compliance Survey*. 2013. Dostupné z: <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Surveys/2013-SOX-Compliance-Survey-Protiviti.pdf>



Obr. 4 Změny v nákladech vyvolaných zákonem SOX

Zdroj: PROTIVITI, *Building Value in Your SOX Compliance Program*¹⁰⁶



Obr. 5 Změny v nákladech na externí audit

Zdroj: PROTIVITI, *Building Value in Your SOX Compliance Program*¹⁰⁷

¹⁰⁷ Toto dělení veřejně obchodovatelných společností je vytvořeno pro potřeby reportů 10-K pro SEC. V závislosti, do které skupiny firma patří, má nastavený deadline, do kdy musí formulář vyplnit. Společnosti, kterých se to týká jsou společnosti, které mají ohlašovací povinnost dle Devizového zákona nejméně po dobu 12-ti kalendářních měsíců, v minulosti již podali alespoň jednu výroční zprávu podle sekce 13 či 15 Devizového zákona a nejsou způsobilé podávat své výroční a čtvrtletní zprávy na formulářích 10-QSB a 10-KSBY. Rozdělení do skupin Large accelerated filer/accelerated/nonaccelerated filer je podle hodnoty akcií

Z tohoto výzkumu dále vyplývá, že více než 54 % respondentů si myslí, že pokud by nemuseli dodržovat SOX a zejména sekci 404, jejich náklady na externí audit by se snížily, 26 % dotazovaných společností si myslí, že více než o 20 procent. Dalších 26 procent firem si myslí, že by náklady zůstaly na stejné úrovni jako doposud.¹⁰⁸

držených v rukou veřejných akcionářů. Pro Large je to 700 milionů dolarů, pro accelerated je to 75 milionu dolarů.

¹⁰⁸ PROTIVITI. *Building Value in Your SOX Compliance Program: Highlights from Pritiviti's 2013 Sarbanes-Oxley Compliance Survey*. 2013. Dostupné z: <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Surveys/2013-SOX-Compliance-Survey-Protiviti.pdf>

4 TRW Automotive Holdings Inc. a Sarbanes-Oxley Act

Společnost TRW Automotive Holdings Inc. je nadnárodní společností, která má své závody rozmístěné po celém světě, včetně České republiky. Společnost je kotována na burze v New Yorku a tudíž se na ní také vztahuje povinnost vést interní kontroly dle zákona Sarbanes-Oxley.

4.1 Vymezení společnosti

Historie TRW je dlouhá již 111 let. Společnost vznikla ve Spojených státech amerických, konkrétně v Livonii v Michiganu, kde dodnes sídlí vedení společnosti. Stala se nezávislou automobilovou organizací v roce 2003 a obchodovat na newyorské burze začala v roce 2004. TRW je zastoupeno 185 závodů ve 26 zemích, včetně 13 zkušebních tratí a 22 technických středisek, a má více než 65 000 zaměstnanců po celém světě.

TRW je partnerem téměř všech hlavních výrobců automobilů po celém světě, je to vedoucí developer a dodavatel aktivních a pasivních bezpečnostních systémů. Hlavními výrobními produkty jsou airbagy, systémy kontroly a řízení vozidla, bezpečnostní pásy, elektronika, asistenční systémy řidiče a řídicí a brzdové systémy.

TRW Aftermarket Operation (divize podřízená americké centrále) má své vedení společnosti v Neuwiedu v Německu. Poskytuje všechny hlavní originální díly výrobcům automobilů po celém světě a všem hlavním IAM zákazníkům. Hlavními výrobními produkty jsou corner module, brzdy, řízení, tlumiče, repase a diagnostika.

TRW Automotive Czech, s. r. o., Aftermarket Operations se sídlem ve Frýdlantě je závodem spadajícím pod divizi v Neuwiedu. Tvoří jednu právní formu spolu se závodem v Jablonci nad Nisou. Nicméně díky jinému oboru podnikání a jiné výrobě, si oba závody vedou vlastní účetnictví a mají vlastní řídicí orgány. Závody mají společné pouze vedení mezd a roční hodnocení hospodaření, tudíž vydávají společnou výroční zprávu. Frýdlantský závod se zabývá výrobou brzdových kotoučů a repasí brzdových systémů a systémů řízení pro významné světové automobilky, jako je Volkswagen, Nissan či Ford,

a nezávislý trh. V současnosti jejich prodej probíhá spíše interně. Závod prodává své produkty divizi v Neuwiedu, která dále obchoduje s těmito automobilkami. Objem těchto mezipodnikových prodejů je u některých výrobků až tři čtvrtiny.

4.2 Implementace kontrol dle SOX

Každý ze závodů TRW Automotive měl již před rokem 2002, respektive rokem 2004, kdy TRW vstoupila na newyorskou burzu, zavedený interní audit v každém závodě. Vzhledem k tomu, že každý závod TRW je samostatnou právní formou, je vše zajišťováno na místě podnikání. V roce 2004 TRW tedy vstoupilo na NYSE a mělo tedy povinnost zavést kontroly dle Sarbanes-Oxley, který byl schválen rok předtím.

Vedení v Livonii ustanovilo, že vznikne komise složená z vrcholných manažerů TRW ve spolupráci s auditorskou společností Ernst&Young. Tato komise měla za úkol zkoncipování strategie, kterou se budou řídit všechny závody TRW při nastavování kontrol dle SOX.

Komise vytvořila pracovní pozice, takzvané SOX Champions, kteří mají na starost celou proceduru SOX, jeho implementaci, dodržování a reporting kontrol tohoto zákona. Dále také organizují školení a školí na nich osoby odpovědné za SOX z jednotlivých divizí či závodů. SOX Champions jsou rozděleny na dvě skupiny, Finance SOX Champions a IS SOX Champions. V první skupině je 17 SOX Championů a svou činnost mají rozdělenou podle oblastí, kde působí. Korporátní SOX Champions jsou rozděleni podle předmětů činnosti na Finanční Champions a IS Champions. Jejich hlavním úkolem je podpora závodů v testování, už zmiňované školení pracovníků, vytváření potřebné dokumentace, komplementace výsledků této administrativy prostřednictvím počítačového systému a následné kompletování a zaslání vedení společnosti do Livonie.

V březnu 2004 se konala každoroční TRW European Finance Conference. Na programu konference bylo mimo jiné projednávání i téma zavedení interních kontrol dle zákona Sarbanes-Oxley. Manažerům bylo vysvětleno, jak celá implementace bude probíhat, s tím,

že do dubna stejného roku měli obdržet seznam s deseti klíčovými procesy, které měl za úkol závod prověřit a zdokumentovat do června 2004.

Poté musel každý závod začít proces definování a popsání jednotlivých procesů napříč celým závodem. Týkalo se to především finančních oddělení, oddělení nákupu, skladů apod. Poté se dle SOX a pokynů SOX Champions definovaly a nastavovaly kontroly k zabezpečení těchto procesů. Výsledkem této práce byly takzvané narratives, které popisují jednotlivé činnosti, které jsou prováděny, aby byl zabezpečen soulad s nařízeními, které obsahuje zákon Sarbanes Oxley. Narrative je pro ilustraci uveden v příloze B.

Tato rada zkoncipovala dotazník nazvaný Internal Control Questionnaire (dále jen ICQ), který obsahuje základní kontroly SOX. Tento dokument je ve společnosti TRW rozdělen podle druhu procesů na:

- banku a dluhy,
- nástroje vlastněné zákazníkem,
- fixní majetek,
- zásoby,
- mzdy,
- nákup a závazky,
- prodej a pohledávky,
- záruky a další položky časového rozlišení,
- další.

Každý takto rozdělený oddíl obsahuje SOX kontroly, které by měly být prováděny, formou otázek. Na společnosti (závodu) je pak každý rok při testování kontrol vyplnit zbytek tohoto dotazníku. Jedná se potvrzení, zda je či není tato kontrola vykonávána a o vyplnění evidence, která podporuje tvrzení, že tedy kontrola prováděna je.

Tento dokument je každý rok aktualizován, doplněn dle nových trendů a potřeb společnosti a prostřednictvím SOX Champions doručován do jednotlivých závodů. ICQ společnosti TRW se sídlem ve Frýdlantu je obsažen v příloze C.

Pro závěrečné finanční výkazy a pro fixní majetek byly vytvořeny ještě dva další dokumenty, které definují potřebné kontroly. Je v nich uvedena vyžadovaná kontrola, cíl kontroly a co je vyžadováno k potvrzení vykonávání této kontroly a je zde také určení odpovědnosti za tuto kontrolu, zdali je to závod, divize či například vedení korporace se sídlem v USA. V obou případech těchto dokumentů a nadefinovaných kontrol v TRW Frýdlant je odpovědný závod.

Proces implementace, jak již bylo zmíněno výše, započal v roce 2004 a byl na nadnárodní úrovni dokončen cca v polovině roku 2006. Co se týče frýdlantského závodu, je odhadováno, že definování procesů a nastavování kontrol zabralo firmě 3 – 5 měsíců. Frýdlantský závod nemusel kvůli Sarbanes-Oxley najímat žádné nové zaměstnance a celá implementace proběhla ve vlastní režii, pomocí interních zdrojů a zaměstnanců.

V roce 2006 společnost změnila způsob a systém vykazování jednotlivých závodů pro potřeby SOX, šlo zejména o změnu softwarů a procesů vykazování pro SOX Champions a vedení v Livonii. Od té doby nedošlo k významným změnám ve způsobu vedení administrativy a vykazování, nicméně nové trendy přináší samozřejmě i jisté menší změny do těchto procesů.

4.3 Náklady na implementaci

Jak již bylo zmíněno, implementace probíhala interně, pomocí vlastních zaměstnanců. Společnost TRW globálně nevyčíslovala konkrétní náklady na implementaci kontrol vyžadovaných zákonem Sarbanes-Oxley. Vedla si a stále vede pouze evidenci času stráveného implementací a dodržováním tohoto zákona.

Tab. 2 Čas strávený SOX dodržování v TRW Automotive Holdings Inc.

Čas strávený SOX v roce 2005 (v hodinách)	
Jednotky a divize	113 981
Cleveland Shared Services	15 021
Podnik (vedení)	8 445
Interní audit	6 085
Expertí na tuto problematiku	1 799
Projektoví manažeři SOX	7 777
Celkové počet interních hodin strávených dokumentací a testováním	153 108
Čas strávený uzavíráním gaps	41 335
Celkový strávený čas dokumentováním, testováním a uzavíráním gaps	194 443

Zdroj: interní údaje TRW

Pokud vezmeme průměrnou hodinovou mzdovou sazbu manažerů ve Spojených státech, která v roce 2005 byla 42,52 USD¹⁰⁹, můžeme vyčíslit přibližné náklady na implementaci, která v roce 2005 probíhala. Vyčíslené náklady budou reprezentovat pouze mzdové náklady, které ale jako takové tvoří největší část přímých nákladů na soulad se SOX. Další náklady, jako jsou výdaje na administrativu či nepřímé náklady, nebudou při těchto výpočtech brány do úvahy.

Tab. 3 Náklady na soulad se zákonem SOX v TRW Automotive Holdings Inc.

Náklady na SOX v roce 2005 (USD)	
Jednotky a divize	4 846 472
Cleveland Shared Services	638 693
Podnik (vedení)	359 081
Interní audit	258 734
Expertí na tuto problematiku	76 493
Projektoví manažeři SOX	330 678
Celkové počet interních hodin strávených dokumentací a testováním	6 510 152
Čas strávený uzavíráním gaps	1 757 564
Celkový strávený čas dokumentováním, testováním a uzavíráním gaps	8 267 716

Zdroj: vlastní

¹⁰⁹ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2005 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2005 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2005/may/oes_nat.htm#b11-0000

Celkový čas strávený dokumentováním, testováním a uzavíráním „gaps“ byl tedy vyčíslen na částku vyšší než osm milionů USD. To odpovídá i studiím zmiňovaným v předchozích kapitolách této práce. Společnost TRW měla v roce 2005 obrat asi 12,5 miliardy USD,¹¹⁰ přičemž FEI ve svém výzkumu uvedla, že společnosti s obratem kolem 5 miliard amerických dolarů vydaly na implementaci v roce 2005 asi 4,36 milionu USD.¹¹¹

Závod ve Frýdlantu nemá z tohoto období záznamy, nicméně u nich došlo samozřejmě ke zvýšení nákladů. Finanční oddělení odhaduje, že náklady na implementaci SOX byly ve výši 200 tisíc korun českých. Velikost nákladů je přímo úměrná velikosti a obratu závodu. Závod v Jablonci nad Nisou, který je součástí jedné právní formy spolu s frýdlantským závodem a je asi 5krát větší co do počtu zaměstnanců a do obratu, odhadoval své náklady na dodržování SOX asi na jeden milion českých korun.

4.4 Testování kontrol

Každoroční testování kontrol ve Frýdlantu probíhá pomocí interních zdrojů, provádí ho tedy zaměstnanec závodu, který je odpovědný za administrativu SOX. Ve Frýdlantu vedení SOX spadá pod oddělení controllingu. Dle nařízení vedení společnosti, se audit SOXu externí firmou provádí až od určitého obratu závodu, jehož Frýdlant nedosahuje. Testování probíhá ve Frýdlantu ve dvou fázích. Dvakrát ročně pověřený zaměstnanec testuje zavedené kontroly procesů a jednou ročně pak testuje přístupy uživatelů do používaných systémů.

Před každým testováním kontrol procesů obdrží tento zaměstnanec rozvrh testování a příkaz, co vše musí otestovat od SOX Championa. Tab. 4 znázorňuje příklad takového dokumentu. Je zde samozřejmě název a číslo kontroly, dále pak předmět testování. Typ vzorků, kterým může být buď náhodný výběr určitého počtu položek (Random) či jen

¹¹⁰ TRW AUTOMOTIVE HOLDINGS CORP. 2005 *Annual Report* [online]. 2006 [vid. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://files.shareholder.com/downloads/TRW/3079279130x0x137682/358C8A78-6BAD-4F30-AE4D-B49F21DBDF0B/trw05Annual2.pdf>

¹¹¹ AHMED, A.S., M.L. MCANALLY, S.J. RASMUSSEN, and C.D. WEAVER, *How Costly is the Sarbanes Oxley Act? Evidence on the Effects of the Act on Corporate Profitability*, In: ProQuest Central [online]. 2009. [vid. 2013-12-28]. Rochester. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/189889509?accountid=17116>.

potvrzení, zda je kontrola vykonávána (None). Vedení společnosti poté určí, kolik vzorků musí být otestováno dle populace a z jakého období musí vzorky pocházet. Kopie dokumentu z roku 2013 pro závod TRW Automotive Frýdlant je obsahem přílohy D.

Tab. 4 Testování procesů

Číslo kontroly	Název testu	Testované vzorky	Typ vzorků	Počet položek k otestování		Popis populace	Komentář	
				1. kolo testování	2. kolo testování		1. kolo testování	2. kolo testování
Fixní majetek								
FA1, FA2	Test akvizice	Otevřené projekty	Random	2	3	Všechny otevřené projekty	k 3. květnu	k 4. říjnu
		Uzavřené projekty		2	3	Všechny uzavřené projekty	k 3. květnu	k 4. říjnu
FA10	Test fyzické existence	Fyzický počet	None	při sčítání		Fyzický počet každé tři roky		

Zdroj: interní dokumenty TRW

Zároveň s tímto dokumentem obdrží závod dokument, v němž jsou znázorněny kontroly dle skupin procesů a je zde jednoduchým způsobem definováno, zda musí dojít ke kontrole důkladné na základě vzorků či celého obsahu procesů, či zda může dojít jen ke kontrole narrativů. Je zde i sloupec, který definuje vyplnění tzv. ICQ, který se ale vyplňuje každý rok. Kopie tabulky pro rok 2013 pro TRW je obsahem přílohy E.

Po definování těchto kontrol, odpovědný zaměstnanec ve stanovém období provede definované kontroly. Pro tyto kontroly jsou vytvořeny dokumenty, ve kterých jsou definovány instrukce, jak má být kontrola provedena, dále pak definování samotné kontroly. Pracovník poté do dokumentu vyplní data o testu, který provedl a hodnocení kontroly. Pokud proběhne test bez problémů vyplní „X“ do příslušné kolonky. Pokud test

neproběhl zcela bez problémů, nicméně odchylka je nepatrná, uvede k „X“ malou poznámku a pod vyhodnocení testu uvede vysvětlení této odchylky. Pokud najde v kontrolách chybu, či zjistí, že kontrola není prováděna, uvede tuto skutečnost pod vyhodnocení testu a zaregistruje do systému tzv. gap.

Takzvané gaps jsou chyby v testování či neprováděné kontroly, které musí být napraveny. Po dobu dvou dalších testovacích období musí pracovník přetestovávat tuto kontrolu a sledovat, zda došlo k jejímu napravení. Pokud dvě testovací období potvrdí, že chyba byla napravena, pracovník uzavře „gap“ v systému a příští testování již probíhá standardně.

Jednou ročně dochází také k testování přístupů do systémů používaných v závodu. Frýdlantský závod používá velké množství systémů pro svou činnost, nicméně jen ty hlavní jsou testovány pro soulad se Sarbanes-Oxley. Hlavním finančním systémem TRW je systém DCW, který je používán především finančním oddělením, účetními apod. Druhým významným systémem je BPCS, což je všeobecný informační systém, který je skrz různé moduly propojen s DCW (například pro potřeby fakturace). Třetím testovaným systémem je systém Lossy, což je systém, v němž jsou evidovány zásoby a který generuje inventární transakce.

Přístupy do všech třech systémů, musí být testovány z důvodu možných podvodů či zkreslování informací, pokud by jedna osoba v podniku měla přístup do dvou či do konce všech třech systémů. Jako fiktivní příklad lze například uvést, že pokud by osoba měla přístup jak do BPCS, tak do DCW, má možnost vytvořit fiktivního zákazníka, vytvořit fakturu či změnit detaily pro platby. K těmto skutkům v realitě nemůže v tomto závodě dojít, jelikož kontroly jsou prováděny pravidelně a správně a každá změna v systému je schvalována a podepisována více pověřenými osobami, nicméně dle SOX k těmto kontrolám musí docházet.

Postup testování přístupů je identický k testování kontrol procesů. SOX Champion stejně jako v předchozím případě zašle instrukce k testování a pověřený pracovník tyto testy

vykoná. K tomuto účelu jsou vytvořeny další dokumenty a v softwaru jsou vytvořeny testovací moduly.

V tabulce jsou definovány aktivity, které by měla osoba vykonávající testování, provést a dále programy a moduly, kterých se tato aktivita týká. Přístup k těmto aktivitám znamená pro společnost riziko. Pracovník dále vyplní jména osob v podniku, které tyto přístupy mají a také osob, které tyto přístupy mají, ale musí jim být neprodleně odebrány, například z důvodu přeražení na jinou pozici. V dalších sloupcích jsou definovány tzv. kompenzační kontroly. Ty jsou vykonávány každý měsíc. Tyto kontroly mají zabezpečit, že žádná z osob s těmito přístupy nezneužije tohoto stavu. Kontroly musí být detailně popsány.

K definovaným aktivitám jsou uvedena a přiřazena možná rizika, která by mohla z těchto aktivit vyplývat.

4.5 Náklady vyplývající z testování kontrol

Jak již bylo zmíněno výše, TRW si vede jen záznamy času stráveného na SOX. Pro potřeby práce byla autorce této práce poskytnuta data od roku 2008 do roku 2012. Pomocí přepočtů hodin strávených tímto problémem a průměrných mezd ve Spojených státech v dané roky se dále autorka vyčíslila náklady spojené s dodržováním zákona Sarbanes-Oxley.

Tab. 5 Počet strávených hodin SOX 2007-2009

Oblast	2007 (h)	2008 (h)	2009 (h)	% změna 2008-2009
Korporátní finanční oddělení	1 740	1 425	1 355	-5
Finační oddělení závodu/divize	47 098	40 428	35 488	-17
Informační systémy	15 920	17 415	20 864	+20
Centra sdílených služeb	811	1 260	2 063	+64
Celkem	65 569	60 528	57 770	-4,50
Průměrná mzda manažerských pozic USA	46,22 ¹¹²	48,23 ¹¹³	49,47 ¹¹⁴	+2,10
Náklady na SOX (USD)	3 030 599	2 919 265	2 857 882	-2,10

Zdroj: interní záznamy TRW

Jak lze v Tab. 5 vidět, došlo od roku 2007 do roku 2009 ke snížení času, kterým se pracovníci celosvětově zabývali problematikou a procesy zákona Sarbanes-Oxley. Tento pokles byl způsoben snížením času, který věnovala tomuto zákonu finanční oddělení jednotlivých částí společnosti. Nicméně vzrostl čas, který SOXu věnovali pracovníci informačních systémů a center sdílených služeb. Tento nárůst byl způsobem neustálým přizpůsobováním informačních systémů společnosti těmto kontrolám, vykazováním do systémů a delegováním některých procesů na tyto centra. Celkově se ale čas potřebný na dodržování tohoto zákona snížil. Z čehož také vyplývá, že se snížily i celkové náklady podniku na SOX. Meziročně samozřejmě docházelo k navyšování mezd a proto snížení nákladů bylo jen o 2,1 procenta.

¹¹² BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2007 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2007 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2007/may/oes_nat.htm#b11-0000

¹¹³ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2008 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2008 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2008/may/oes_nat.htm#b11-0000

¹¹⁴ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2009 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2009 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2009/may/oes_nat.htm#11-0000

Tab. 6 Počet strávených hodin SOX 2009-2012

Oblast	2009 (h)	2010 (h)	2011 (h)	2012 (h)	% změna 2009-10	% změna 2011-12
Korporátní finanční oddělení	589	506	482	442	-31	-8
Finační oddělení závodu/divize	34 254	29 165	27 893	25 684	-15	-16
Informační systémy	20 864	16 025	13 854	11 750	-15	-15
Centra sdílených služeb	2 063	1 416	1 414	1 106	-23	-8
Celkem	57 770	47 112	43 643	38 982	-18	-10
Průměrná mzda manažerských pozic USA	49,47 ¹¹⁵	50,69 ¹¹⁶	51,64 ¹¹⁷	52,2 ¹¹⁸	+2	+2
Náklady na SOX (USD)	2 857 882	2 388 107	2 253 725	2 034 860	-20	-10

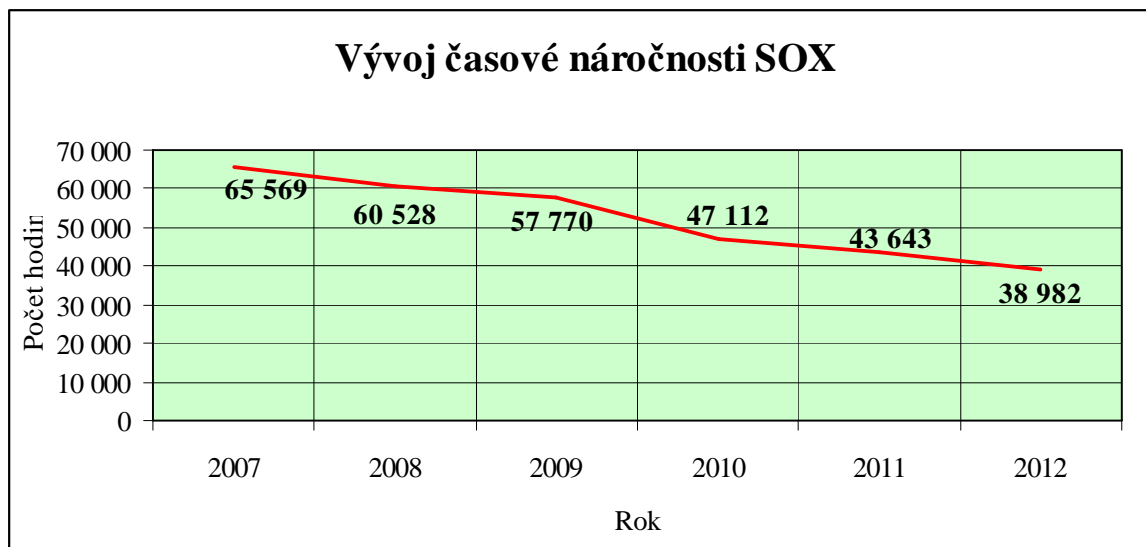
Zdroj: interní záznamy TRW

¹¹⁵ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2009 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2009 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2009/may/oes_nat.htm#11-0000

¹¹⁶ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2010 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2010 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://stats.bls.gov/oes/2010/may/oes_nat.htm#11-0000

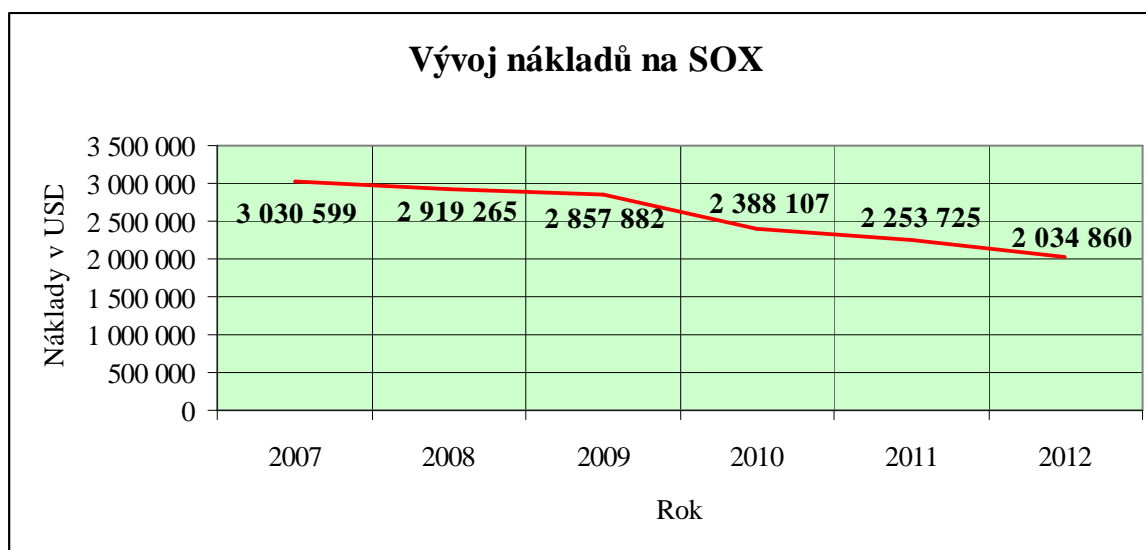
¹¹⁷ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2011 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2011 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2011/may/oes_nat.htm#11-0000

¹¹⁸ BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2012 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2012 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2012/may/oes_nat.htm#11-0000



Obr. 6 Vývoj časové náročnosti SOX

Zdroj: vlastní



Obr. 7 Vývoj nákladů na SOX v čase

Zdroj: vlastní

Z Tab. 6 a Obr. 6 vyplývá že i v dalších letech docházelo ke snižování času stráveného dodržováním SOX napříč všemi divizemi, závody a odděleními. V roce 2010 došlo ke snížení hodin v průměru o 18 %. V roce 2012 toto snižování pokračovalo dalších 10 %. Celkově tedy došlo v průběhu 4 let ke snížení vynakládaného času zhruba o čtvrtinu.

Co se týče nákladů došlo samozřejmě také k jejich snížení. V roce 2010 byly náklady v porovnání s rokem 2009 o 20 % nižší. Celkově za sledované období v této tabulce, tedy od roku 2009 do roku 2012 se náklady snížili o 29 %.

Důvody jsou prosté. Společnost, stejně jako každá jiná, má už proces testování kontrol vyzkoušený, nedostatky byly odstraněny a nedochází již k takovým výkyvům. Toto účinné snižování prostředků vynakládaných na SOX lze přičíst také dozrání programu sebehodnocení, dále pak cíleným školením zaměřených na zákon Sarbanes-Oxley. Tyto školení jsou pořádány SOX Champions. Dále stále dochází k delegování procesů a aktivit na centra sdílených služeb, čímž dochází ke snižování času strávených souladem se SOX jednotlivých finančních oddělení.

Ve frýdlantském závodu si pověřený pracovník, zabývající se problematikou SOX, musí vést evidenci času stráveného na SOX. V současnosti je již čas strávený touto problematikou téměř konstantní. Z evidence za rok 2013 vyplývá, že průměrně stráví během období testování 23,5 hodiny týdně prací na SOX. Mimo testovací období je čas tímto strávený samozřejmě nižší, jsou to 4 hodiny týdně. Pokud vezmeme průměrný počet těchto hodin strávených na SOX, vynásobíme ho počtem testovacích období v roce a průměrnou mzdou řídících pracovníků v oblasti účetnictví a controllingu v České republice dostaneme náklady na testování kontrol dle SOX pro frýdlantský závod. Získané náklady budou opět jen náklady mzdové, stejně jako u vyčíslení nákladů na implementaci, nicméně i v tomto případě mzdové náklady tvoří hlavní složku nákladů na toto testování.

Tab. 7 Náklady času vynaloženého na zákon SOX v TRW Automotive Frýdlant 2013

	V období testování	Období mimo testování	Celkem
Průměrná mzda (Kč) ¹¹⁹	328,2	328,2	-
Průměrný počet hodin za týden	23,5	4,0	-
Počet týdnů v roce 2013 strávený SOX	3,0	49,0	52,0
Náklady (za rok)	23 138,1	64 327,2	87 465,3

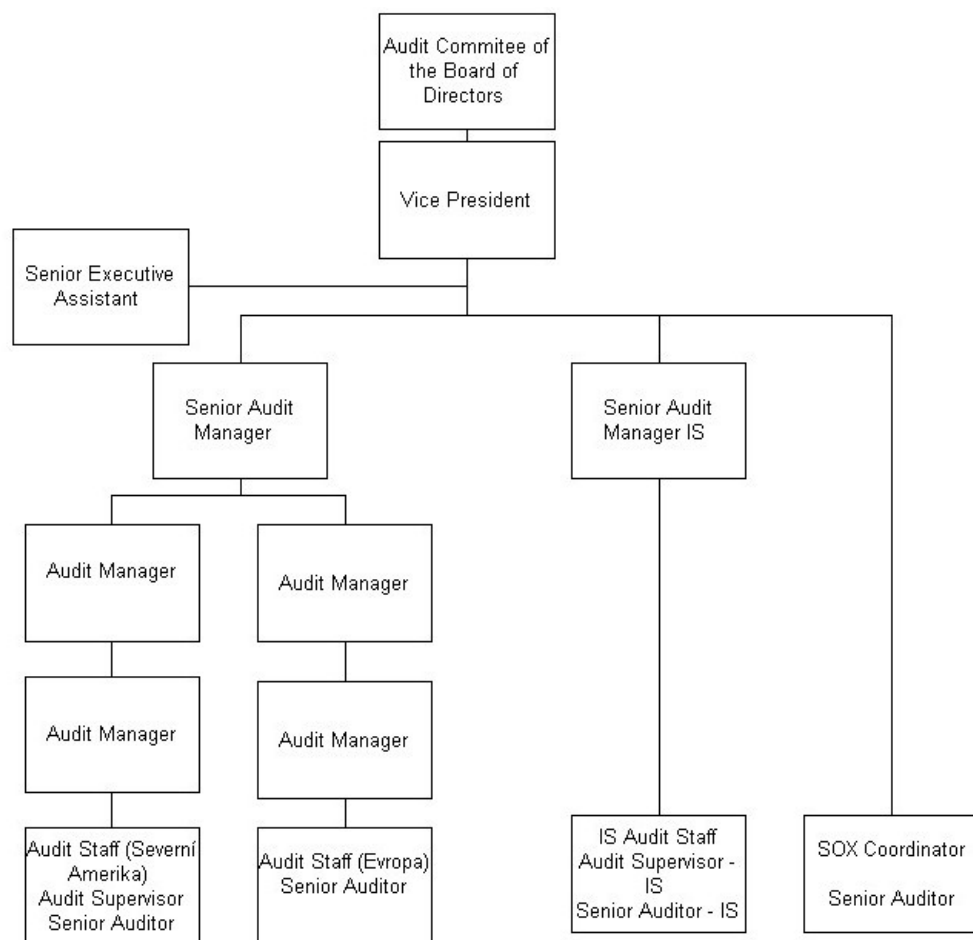
Zdroj: interní zdroje TRW

Jak vyplývá z Tab. 7, náklady na testování SOX za rok 2013 jsou ve výši 87 465 Kč. Do těchto nákladů nicméně nejsou započítány náklady na procesy, které souvisí se zákonem SOX, například kontroly různých dokumentů podle tohoto zákona apod. Tyto náklady reprezentují jen náklady odpovědného pracovníka, který má SOX na starosti a provádí testování kontrol nastavených podle tohoto zákona.

4.6 Interní audit společnosti

TRW má podle zákona SOX zřízen tzv. Výbor pro audit, jehož další větvení dle zodpovědností a lokalit lze vidět v organizační struktuře níže.

¹¹⁹ Aktuální výsledky šetření. In: *ISPV: Informační systém o průměrném výdělku* [online]. 2013 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>



Obr. 8 Organizace interního auditu v TRW Automotive Holdings Inc.

Zdroj: intranet TRW

TRW má celosvětově zaveden interní audit a Audit Staff, který je složen z auditorů a má na starosti audity ve všech závodech TRW na světě. Četnost těchto auditů v každém závodě je úměrně závislá obratu závodu. V TRW Frýdlant by tento audit měl být vykonán minimálně jednou za čtyři roky. Naposledy proběhl v roce 2012. Tým auditorů tráví v závodě tři týdny a testuje naprosto všechny procesy, kontroly, oddělení a aktivity, které v závodě probíhají. Výstupem tohoto auditu je zhodnocení interních kontrol, v případě problémů či chyb, auditoři stejně jak při testování kontrol zaměstnancem, otevřou v systému tzv. „gaps“, které se pak následně musí vyřešit, nastavit a přetestovávat. Zároveň je na globální úrovni nastaven i audit informačních systémů, který probíhá taktéž jednou za 4 roky.

Mimo tyto kontroly má každý závod nastaven svůj vlastní interní audit. Ve Frýdlantu je tento audit prováděn jednou ročně externí auditorem. Audit probíhá v průběhu prvního čtvrtletí roku a trvá zhruba tři dny. Tento audit se vůbec nezaobírá českým účetnictvím (které je auditováno v rámci statutárního auditu), ale zabývá se převážně vnitřními procesy a zejména kontrolami dle Sarbanes-Oxley. Náklady na tento audit nelze jednoznačně vyčíslit, protože se evidují souhrnně za oba závody, jak za Frýdlant, tak za Jablonec.

4.7 Zhodnocení nákladů a doporučení pro TRW

Při vyčíslování nákladů, jak na implementaci, tak na testování bylo vycházeno ze mzdových nákladů, které tvoří podle odhadů společnosti až 95 % celkových nákladů na soulad se zákonem Sarbanes-Oxley. Vyčíslené náklady na implementaci potvrdily studie vytvořené FEI i dalších organizací, které se touto problematikou po schválení Sarbanes-Oxley zabývali. Tyto náklady byly signifikantní a tvořili velkou část nákladů i pro nadnárodní společnost TRW. Vzhledem k tomu, že zavedení těchto kontrol bylo povinné pro všechny společnosti a odehrálo se již před 12ti lety, výzkum toho, jak se mohly tyto náklady snížit je víceméně nemožný.

Náklady na testování kontrol v celosvětovém měřítku byli i po deseti letech v roce 2012 ve výši přes dva miliony USD, což značí, že společnost rozhodně stále nevyužívá všechny potencionální možnosti snížení těchto nákladů. Dva miliony amerických dolarů není bezvýznamná částka ani pro nadnárodní firmu jako je TRW. Společnost se nadále snaží, a v celku úspěšně, tyto náklady snižovat. Z minulých podkapitol vyplynulo, že za posledních 6 let došlo ke snížení nákladů na testování a dodržování SOX téměř o polovinu. Dochází k tomu zejména díky delegování úkolů na střediska sdílených služeb a automatizaci těchto kontrol. Nicméně i tak jsou náklady vysoké.

Při analyzování těchto nákladů ve frýdlantském závodu bylo zjištěno, že testování a celá administrativa SOX stojí na jednom zaměstnanci a to controllerovi, který má i mnoho jiných povinností a aktivit k vykonávání. Náklady na testování byly v roce 2013 ve výši přes 87 tisíc korun českých a v testovacím období touto aktivitou strávila tato osoba více než 23 hodin za týden. V toto období je tudíž controller extrémně vytížen a nemá možnost

adekvátně stíhat i další povinnosti, za které je ve své funkci odpovědný. Řešením by bylo delegovat část testování na jinou osobu, například na zaměstnance, který by měl jen částečný úvazek v této společnosti a tudíž i náklady na tohoto zaměstnance by byly významně nižší.

Další oblastí, kterou by se závod ve Frýdlantu měl zabývat je racionalizace postupů a kontrol definovaných v narrativech. Tyto narrative nebyly kontrolovány a aktualizovány již po několik let (cca od roku 2008) a tudíž mohou obsahovat procesy, které se již nevykonávají či došlo k jejich změně a nejsou tudíž aktuální. V důsledku toho může pak docházet ke ztrátě času odpovědného zaměstnance, který nadále testuje i tyto neprováděné či změněné procesy. Další věcí, kterou by měl závod prošetřit je to, zda se některé kontroly neprovádějí duálně a nedochází tak k opět plýtvání času a prostředků na testování těchto kontrol. Společnost by tedy podle názoru autorky této práce měla pověřit nezávislou osobu, která by racionálně prošetřila tyto skutečnosti a upozornila závod, respektive controllera, na možné problémy, plýtvání a neaktuálnost. Znovu by mohlo jít o zaměstnance na částečný úvazek, přičemž náklady vynaložené na zaměstnávání takovéto osoby, by v budoucnu mohly přinést společnosti zlepšení a zefektivnění procesů a tudíž snížení celkových nákladů a tyto mzdové náklady by se pak ukázaly jako efektivně a racionálně vynaložené.

Společnost by celosvětově měla dále pokračovat ve vzdělávání svých zaměstnanců v rámci této oblasti a mělo by nadále docházet k automatizaci těchto procesů, což povede ke snižování nákladů.

Společnost sama, respektive vedení závodu ve Frýdlantu, hodnotí přínos zákona Sarbanes-Oxley pozitivně. Podle jejich názoru došlo k zefektivnění kontrol a téměř k vyloučení rizika jakéhokoliv podvodu či zkreslování informací. Zastávají názor, že přínosy převyšují náklady vynaložené na implementaci a dodržování tohoto zákona. Dle stanoviska vedení závodu tento názor potvrzují i stále se snižující náklady na externí audit. Díky zlepšení vedení účetnictví a dokumentace, ke které došlo po zavedení SOX, musí auditoři trávit v závodu stále méně času, což vede ke snižování jejich odměn. V roce 2005, kdy v největší míře docházelo k úpravám dle SOX, byly náklady na audit v celkové výši

511 345 Kč. Od tohoto roku dochází neustále ke snižování a v roce 2013 tyto náklady už byly ve výši 308 540 Kč. Došlo tedy ke snížení o 40 %.

Závěr

Diplomová práce měla za cíl zhodnotit nákladovost implementace zákona Sarbanes-Oxley a jeho dalšího testování ve vybrané společnosti.

V teoretické části je nejprve definován pojem audit a také jeho právní úprava v České republice. Další část se zabývá interním a externím auditem. Tato část se zaměřuje na charakteristiku obou těchto auditů, jejich historii, jak ve světě, tak na území České republiky, jejich cíle a poslání. U interního auditu jsou vymezeny instituce a standardy interního auditu a jeho role v řízení rizik. U externího auditu jsou kromě základních definic popsáni jeho uživatelé a účetní závěrka, která je podkladem pro tuto činnost. Je zde také řešena zpráva a výrok auditora, který je výstupem externího auditu.

V další části je nejprve teoreticky vymezen zákon Sarbanes-Oxley, který vstoupil v platnost v roce 2002 a je právně závazný pro všechny společnosti kotované na newyorské burze, včetně všech poboček těchto firem po celém světě. Nejprve se tato kapitola zabývá jeho charakteristikou a obsahem a poté vymezuje vliv tohoto zákona na proces zpracování účetních informací. S tímto zákonem se pojí i rámec COSO, který je zde taktéž definován. Poté je zde provedena teoretická analýza nákladů, přímých i nepřímých, které zákon SOX celosvětově přinesl, jeho benefitů a současné podoby tohoto zákona po dvanáctiletém vývoji.

Původním záměrem autora bylo v teoretické části vyčíslit náklady na implementaci a testování ve více pobočkách nadnárodních firem působících v České republice. Tohoto cíle mělo být dosaženo dotazníkovým šetřením mezi těmito firmami. I přes vysoké procento získaných odpovědí, ale nebylo možné náklady tímto způsobem vyhodnotit. Hlavní důvod byl to, že české pobočky těchto firem samy o těchto nákladech neúčtují a neznají jejich přesnou výši, protože ve většině společností eviduje a hradí tyto náklady centrála ve Spojených státech amerických.

V praktické části, která byla zpracována ve společnosti TRW Automotive Holdings Inc, respektive TRW Automotive Czech, s. r. o., Aftermarket Operations se sídlem ve Frýdlantu, je nejprve definována společnost a tento konkrétní závod. Poté se praktická část

zabývá postupem implementace tohoto zákona v TRW celosvětově a i na úrovni frýdlantského závodu. Pomocí údajů obdržených od společnosti jsou vyčísleny náklady na tuto implementaci na globální úrovni.

Další oblastí, která je v této části rozebrána, je povinné přetestovávání nastavených kontrol procesů, dokumentace těchto kontrol a vykazování pro evidenci vedení společnosti ve Spojených státech amerických. Znovu na základě obdržených dat jsou vyčísleny náklady na testování kontrol procesů, jak na celosvětové úrovni, tak v závodu ve Frýdlantu. Poté bylo provedeno zhodnocení těchto nákladů a navrženo doporučení společnosti, respektive závodu, díky kterým by bylo možné tyto náklady redukovat.

Při analýze dat od společnosti TRW bylo zjištěno, že v roce 2005, kdy probíhala největší část implementace tohoto zákona, byl čas strávený SOX celosvětově více než 194 tisíc hodin a vypočtené náklady tohoto času byly ve výši 8,27 milionu USD. Tato výše potvrzuje i výsledky studií, provedené například FEI. Od roku 2007 dochází každoročně ke snižování počtu hodin strávených touto problematikou a tudíž i ke snižování vynakládaných nákladů. Od roku 2007 do současnosti náklady klesly o 29 %. Frýdlantský závod vykazuje náklady na SOX v posledních letech téměř konstantní, za rok 2013 byly ve výši 89,5 tisíc Kč. Zároveň dochází ke každoročnímu snižování nákladů na externí audit, zejména díky zlepšeným interním kontrolám a přesnějšímu vykazování účetních informací.

Tyto náklady jsou i přes to, že zákon byl schválen již v roce 2002 a v současnosti je tedy již v druhé dekádě své působnosti, stále vysoké. Ve zhodnocení jsou tak navrženy úpravy a racionalizace těchto postupů, aby bylo dosaženo snížení nákladů. Připomínky a navržené úpravy byly poskytnuty i vedení ve Frýdlantu. Společnost v současné době neuvažuje o najímání zaměstnanců, ani na částečný úvazek, kteří by snížili vytíženost osoby zodpovědné za SOX. Nicméně závod v současnosti zadal prozkoumání a zracionalizování narrativů a kontrol externímu zaměstnanci. Vedení závodu hodnotí přínosy tohoto zákona jako převyšující náklady, čímž potvrzují stanovisko autora.

Seznam použité literatury a pramenů

Seznam citací

About The IIA. In: *The Institute of Internal Auditors* [online]. 2013 [vid. 2014-01-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/about-us/Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx>

AHMED, A.S., M.L. MCANALLY, S.J. RASMUSSEN, and C.D. WEAVER, *How Costly is the Sarbanes Oxley Act? Evidence on the Effects of the Act on Corporate Profitability*, In: ProQuest Central [online]. 2009. [vid. 2013-12-28]. Rochester. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/189889509?accountid=17116>

AMR Research Estimates Sarbanes-Oxley Spending Will Reach \$5.8 Billion in 2005. In: *Information Management* [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.information-management.com/news/1013866-1.html>

BARTSCH, Christian. Sarbanes-Oxley, IT Governance and Enterprise Change Management. In: *MCSE Magazine* [online]. 2011 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://mcsemag.info/index.php/strategy/strategic-thoughts/sarbanes-oxley/>

BÁČOVÁ, J., et al. *Mezinárodní rámec profesní praxe interního auditu*. 7. vyd. Praha: Český institut interních auditorů, o.s., 2013. ISBN 978-80-86689-46-8.

Bushee, B. J., and C. Leuz., *Economic consequences of SEC disclosure regulation: Evidence from the OTC bulletin board*. Journal of Accounting and Economics. 2005, roč. 39, č. 2.

CARNEY, William J. *The Costs of Being Public After Sarbanes-Oxley: The Irony of 'Going Private'*. Emory Law Journal. 2006, roč. 55, č. 1. s.141-160. Dostupné z: <http://www.law.emory.edu/fileadmin/journals/elj/55/1/Carney.pdf>

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. *Internal Control - Integrated Framework*. [online]. 2005 [vid. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>

Cost of Sarbanes-Oxley. In: Daily Research News Online [online]. 2004 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.mrweb.com/drno/news3567.htm>

Critics Say Sarbanes-Oxley's Costs Are Too High. In: SmartPros [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://accounting.smartpros.com/x50243.xml>

Český institut interních auditorů [online]. 2013 [vid. 2013-12-01]. Dostupné z: <http://www.interniaudit.cz/ciia/>

DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 1. vyd.. Praha: C. H. Beck, 2000, s. 24-27. ISBN 80-7179-410-4.

ELESWARAPU, V. R., R. THOMPSON, a K. VENKATARAMAN, *The impact of Regulation Fair Disclosure: Trading costs and information asymmetry*. Journal of Financial and Quantitative Analysis č.39 s.209–225.

FEDOROVÁ, A., M. JAKUBCOVÁ a L. TOMANOVÁ. *Audit účetní závěrky: pro auditované podniky*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. s. 8-9. ISBN 978-80-7204-778-9.

FINANCIAL EXECUTIVES INTERNATIONAL. *FEI Releases Results of Seventh Sarbanes-Oxley Section 404 Cost-Benefit Survey*. [online]. 2008 [vid. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/FEI_Blogs/Financial-Reporting-Blog/April-2008/FEI-Releases-Results-of-Seventh-Sarbanes-Oxley-Sec.aspx#axzz2x0IjECef

FINANCIAL EXECUTIVES INTERNATIONAL. *Sarbanes-Oxley — A Decade Later*. [online]. 2012 [vid. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/Financial-Executive-Magazine/2012_07/Sarbanes-Oxley--A-Decade-Later.aspx#axzz2x0IjECef

INFORMAČNÍ SYSTÉM O PRŮMĚRNÉM VÝDĚLKU. *Aktuální výsledky šetření*. [online]. 2013 [cit. 2014-04-11]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>

HOLT, Michael F. *The Sarbanes-Oxley Act: costs, benefits and business impacts*. London: Butterworth-Heinemann, 2008. s.2-6. ISBN 9780750680233.

How Outsourcing Can Improve Internal Audit's Strategic Capabilities. In: The Wall Street Journal [online]. 2013 [vid. 2013-12-08]. Dostupné z: <http://deloitte.wsj.com/cfo/2013/06/05/how-outsourcing-can-improve-internal-audits-strategic-capabilities/>

JAHMANI, Yousef a William A. DOWLING. *The Impact Of Sarbanes-Oxley*. Journal of Business & Economics Research. 2008, roč. 6, č. 10.

KAČER, Robert. *Význam zákona Sarbanes-Oxley a jeho vliv na české společnosti*. In: *Finanční management* [online]. 2007 [vid. 2013-12-21]. Dostupné z: <http://financnimanagement.ihned.cz/c1-20481670-vyznam-zakona-sarbanes-oxley-a-jeho-vliv-na-ceske-spolecnosti>

KAFKA, Tomáš. *Průvodce pro interní audit a risk management*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2009. s. 22-30. ISBN 9788074001215.

Komora auditorů České republiky [online]. 2013 [vid. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/>

KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Auditorské standardy: Mezinárodní standardy přijaté KA ČR* (vydání 2012). [online]. 2013 [vid. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/auditorske-standardy>

KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Etický kodex Komory auditorů České republiky*. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/eticky-kodex-komory-auditoru-ceske-republiky>

KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *O Komoře auditorů*. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/o-komore-auditoru>

KOMORA AUDITORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Poslání a smysl auditu*. [online]. 2013 [vid. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/poslani-a-smysl-auditu>

KRÁLÍČEK, Vladimír. *Auditing*. 1. vyd. V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. ISBN 80-707-9812-2.

KRÁLÍČEK, Vladimír. *Zákon o auditorech: komentář*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, s. 54. ISBN 9788073574642.

LOWENGRUB, Paul. *The Impact Of Sarbanes Oxley On Companies, Investors, & Financial Markets*. In: *Sarbanes-Oxley Compliance Journal* [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: http://www.s-ox.com/dsp_getFeaturesDetails.cfm?CID=1141

MALÍKOVÁ, O., J. HORÁK. *Finanční účetnictví: poznámky k vybraným oblastem účetní teorie v podmínkách současné účetní regulace*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2010. s. 99-117. ISBN 978-80-7372-690-4

MAYEROVÁ, Iveta. *Zákon Sarbanes-Oxley, Interné kontroly nad finančným vykazovaním*. Praha, 2006. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

MÜLLEROVÁ, Libuše. *Auditing pro manažery aneb proč a jak se ověřuje účetní závěrka*. 1. vyd. Praha: ASPI, a. s., 2007. s. 9-136. ISBN 978-80-7357-308-9.

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2007 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2007 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2007/may/oes_nat.htm#b11-0000

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2008 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2008 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2008/may/oes_nat.htm#b11-0000

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2009 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2009 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2009/may/oes_nat.htm#11-0000

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2010 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2010 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://stats.bls.gov/oes/2010/may/oes_nat.htm#11-0000

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2011 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2011 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2011/may/oes_nat.htm#11-0000

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Occupational Employment Statistics: May 2012 National Occupational Employment and Wage Estimates United States*. [online]. 2012 [vid. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.bls.gov/oes/2012/may/oes_nat.htm#11-0000

Osoba pověřená výkonem compliance. In: IPoint [online]. 2010 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.ipoint.cz/skola-investora/slovník-investora/775-osoba-poverena-vykonem-compliance-compliance-officer/>

PRENTICE, Robert & David SPENCE, *Sarbanes-Oxley as Quack Corporate Governance: How Wise is the Received Wisdom?* Georgetown Law Journal, (2007), vol. 95.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. "30% of Fast-Growth Private Companies Applying Sarbanes-Oxley Principles," Trendsetter Barometer, 2005.

PROTIVITI. *Building Value in Your SOX Compliance Program: Highlights from Pritiviti's 2013 Sarbanes-Oxley Compliance Survey*. 2013. Dostupné z: <http://www.protiviti.com/en-US/Documents/Surveys/2013-SOX-Compliance-Survey-Protiviti.pdf>

Public and Private Cos. Reveal True Cost of SOX Compliance. In: *SmartPros* [online]. 2004 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://secure.smartpros.com/x43642.xml>

RAMAMOORTI, Sridhar. Internal Auditing: History, Evolution, and Prospects. In: The Institute of Internal Auditors [online]. 2003 [vid. 2013-12-06]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/Chapter%201%20Internal%20Auditing%20History%20Evolution%20and%20Prospects.pdf>

Sarbanes-Oxley (SOX). In: Středoevropské centrum pro finance a management [online]. 2012 [vid. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=42>

Sarbanes-Oxley: A price worth paying?. In: *The Economist* [online]. London: Economist Newspaper Ltd., 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.economist.com/node/3984019>

Sarbanes-Oxley Act Summary and Introduction. In: *Sarbanes-Oxley Act 2002* [online]. 2006 [vid. 2013-12-15]. Dostupné z: <http://www.soxlaw.com/introduction.htm>

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Základy auditu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. s. 20-133. ISBN 80-210-4168-4

SHADAB, HOUMAN B., *Innovation and corporate governance: the impact of Sarbanes-Oxley*. Mercatus Center, George Mason University, (2007), Working Paper.

SHAOKUN, Yu. *THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE SARBANESOXLEY ACT OF 2002: IMPLICATIONS OF CORPORATE GOVERNANCE AND AGENCY COSTS*. Houston, 2007. Dizertační práce. University of Houston.

SCHRÁNIL, Pavel, Josef TVRDOŇ. *Externí a interní auditing*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní, 2010. s. 35. ISBN 9788074080425.

SLABÁ, Monika. Outsourcing *interního auditu: výhody, omezení, mýty, organizační zajištění*. Interní auditor. 2005, roč. 2005, č. 3, s. 11-12.

SLAUGHTER, Jeremy. *The Impact of the Sarbanes-Oxley Act on American Businesses*. In: Chron [online]. 2005 [vid. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/impact-sarbanes-oxley-act-american-businesses-1547.html>

STROUHAL, JIŘÍ. *Účetní závěrka*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011. s. 113. ISBN 978-80-7357-692-9.

THE EUROPEAN CONFEDERATION OF INSTITUTES OF INTERNAL AUDITING. *Th ECIIA's mission*. [online]. 2013 [vid. 2013-12-01]. Dostupné z: <http://www.eciia.eu/what-we-do/the-eciias-mission/>

THE EUROPEAN CONFEDERATION OF INSTITUTES OF INTERNAL AUDITING *What we do*. [online]. 2013 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <http://www.eciia.eu/what-we-do/>

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *Definition of Internal Auditing* [online]. 2013 [vid. 2014-01-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. *The Role Of Internal Auditing In Enterprise-Wide Risk Management*. [online]. 2009 [vid. 2013-12-03]. Dostupné z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

The Sarbanes-Oxley Drag. In: *National Review Online* [online]. 2005 [vid. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.nationalreview.com/articles/215149/sarbanes-oxley-drag/bruce-bartlett>

The Value Agenda, Institute of Internal Auditors – UK and Ireland and Deloitte & Touche 2003

TRW AUTOMOTIVE HOLDINGS CORP. *2005 Annual Report* [online]. 2006 [vid. 2014-04-09]. Dostupné z: <http://files.shareholder.com/downloads/TRW/3079279130x0x137682/358C8A78-6BAD-4F30-AE4D-B49F21DBDF0B/trw05Annual2.pdf>

VÝBOR PRO ZÁKLADNÍ ZÁSADY AUDITU. *Stanovení základních principů auditu*, The Accounting Review supplement to vol., 47, str. 18 in Ricchiute, 1994 str. 26

Zákon č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů (zákon o auditorech)

Zákon o účetnictví §20 odst. 1 zákona č.563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

Seznam příloh

Příloha A Hlavní části zákona Sarbanes-Oxley.....	2 str.
Příloha B Narrative.....	2 str.
Příloha C ICQ.....	2 str.
Příloha D Rozvrh testování Sarbanes-Oxley.....	1 str.
Příloha E Tabulka kontrol	1 str.

Příloha A Hlavní části zákona Sarbanes-Oxley

Zákon obsahuje 11 pilířů, které se pak dále dělí do sekcí (uvedených v závorce).

1. Výbor pro kontrolu účetnictví veřejných společností (101 – 109)

Komise pro dohled nad auditorskými společnostmi je ustanovena jako kontrolní orgán nad jednotlivými účetními jednotkami. Tento pilíř ustanovuje a upravuje PCAOB, jeho složení, práva a povinnosti, povinné registrace, inspekce vykonávané radou, roční poplatky, sankce, standardy či vztahy se SEC.

2. Nezávislost auditu (201 – 209)

V tomto pilíři jsou definovány standardy pro externí auditory včetně zajištění jejich nezávislosti z důvodu eliminace rizika střetu zájmů. Jsou zde definovány zakázané aktivity, rotace auditorů apod. Od schválení SOX je zakázáno auditorským společností provádějícím v určité společnosti audit dle SOX, poskytovat tomuto subjektu zároveň poradenské služby. Sekce ukládá každé společnosti vytvořit tzv. Výbor pro audit a definuje také jeho povinnosti.

3. Zodpovědnost společnosti (301 – 308)

Pilíř je zaměřen na stanovení zodpovědnosti samotné účetní jednotky a také na stanovení individuálních odpovědností pro jednotlivé členy vedení, například sekce 302 stanovuje přímou osobní zodpovědnost CEO a CFO za správnost a přednost finančních výkazů uveřejněných ve výroční zprávě. Jsou zde specifikovány i sankce za nedodržování zákona SOX.

4. Úprava zveřejňovaných finančních údajů (401 – 409)

Tato část je zaměřena na problematiku zveřejňování finančních informací. Stanovuje požadavky na vykazování a zaznamenávání jednotlivých finančních transakcí. Zároveň stanovuje požadavky na interní kontrolu ve společnosti z důvodu zajištění důvěryhodnosti předkládaných finančních informací. Je zde definován zákaz osobních půjček pro členy managementu či jiných zaměstnanců, nutnost mít etický kodex. Nejvýznamnější sekcí tohoto pilíře a potažmo celého zákona je sekce 404 o interních kontrolách.

5. Konflikt zájmů (501)

Řeší především konflikty zájmů burzovních analytiků

6. Informační zdroje komise a její pravomoci (601 – 604)

Jsou zde uvedeny pravomoci SEC, která dohlíží na jednotlivé účetní jednotky, zda dodržují požadovaná pravidla a je tak zajištěna požadovaná důvěryhodnost vykazovaných údajů.

7. Studie a zprávy (701 – 705)

Sekce obsažené v tomto pilíři obsahují požadavky na studie a reporty, které musí společnosti podléhající tomuto zákonu připravovat pro kontrolní orgány, jimiž jsou auditoři a SEC.

8. Firemní a trestní zodpovědnost za podvody (801 – 807)

Pilíř pojednává o zodpovědnosti managementu a vybraných osob za vykazované a prezentované účetní informace. Zároveň jsou v této části uvedeny i sankce za případné manipulace s údaji, které by měly vliv na vypovídací schopnosti o stavu společnosti a jejím hospodaření.

9. Zpřísnění trestů pro trestné činy spáchané administrativními pracovníky (901 – 906)

Upravuje sankce za případné manipulace s účetními transakcemi řadovými administrativními pracovníky.

10. Daňová přiznání společností (1001)

V této části jsou definovány veškeré potřebné podklady pro sestavení daňového přiznání za danou účetní jednotku.

11. Firemní podvody a zodpovědnost za ně (1001 – 1007)

V tomto posledním pilíři jsou identifikovány finanční podvody, které by mohly být páchané společnostmi zejména v podobě manipulace s účetními daty. Tento pilíř stanovuje pravomoc SEC, například dočasně pozastavit podezřelé platby a neobvyklé transakce do doby jejich osvětlení.

Příloha B Narrative

Warranty and Other Accruals Process

Date:	10.10.2013
OUC	705
Location:	Frydlant, Czech Republic
Responsible Party:	
Contact Number:	
Prepared by:	
Contact Number:	+
Application Name:	BPCS, DCW, Hyperion, WEBLink

Warranty Accrual Calculation, Other Accrual, On-going Review of Accruals

If there is any warranty claim, the Quality department is checking the authority and right to place a warranty claim and also if it is a real warranty, not only misused by customer etc. If they identify the material is wrong, then we charge our supplier directly. If it is our manufactured product, than we do the same procedure, we only enhance it by checking if the mistake was on our site or if it is wrong material. If it is our mistake, than we have to expense, this is a subject of management review. If the mistake is on supplier site than we charge them, in case of higher quantities and important cases we charge them all the cost related.

On monthly basis the warranty accrual is reviewed and adjusted if necessary. The calculation is based on running average of actual warranty expenses for last 24 months. It is compared to the running average of sales. This calculation is done by Financial Accountant, reviewed and approved by the Finance Manager. **WA2 WA3**

The warranty accrual is calculated and reconciled to the general ledger balance on a monthly basis. **WA3**

Other Accruals

The Chief Accountant maintains several excel spreadsheets for accruals and provisions posted in DCW. Accruals are typically made for utilities, annual charges, transport costs, invoices received but not yet posted into DCW, company insurance, holiday, taxes. The Chief Accountant will review the relevant DCW account codes, on a monthly basis, to establish if a charge has been received for the period to date. If a charge has not been included in the accounts, an accrual is made and the spreadsheet updated accordingly. As a result, “other accruals” are supported by relevant documentation describing a nature of the adjustment. There are also some Other Accruals posted into excel spreadsheet used for reporting. These are Accruals not booked into DCW, because these are mostly US-GAAP adjustments and are not in accordance with local GAAP, therefore are not included in DCW, which is representing local GL. All of these accruals are reconciled on a monthly basis and are reviewed by Finance Manager / Finance Analyst and approved by Finance Manager / Plant Manager. This is a subject to Divisional monthly review as well. **WA5**.

Not all assumptions necessary for the other accrual balances in DCW are reviewed and approved on a monthly basis by the Finance Manager; she reviews most of the accruals on a quarterly basis, all of them at least yearly when the year-end is being prepared. However, monthly, the Finance Manager reviews the Balance Sheet in order to as certain if there have been any unusual movements on accounts. These movements are investigated with Chief Accountant to ensure validity of the transaction and / or to make a correction. **WA5**

We do not have any post-employment benefit accruals (including restructuring accruals) at this moment. **WA6**.

Corporate Allocated Accruals

Documentation provided to support corporate allocated accruals is not always sufficient to meet external audit requirements. The Finance Manager usually receives e-mail messages detailing the accounting entries to be made at the local level. **WA5**

Příloha C ICQ



2013 Internal Control Questionnaire

OUC #: _____
OUC Name: _____
Business Unit: _____

Please list (do not upload) support for your answer.

Ex. PAP9 - "Is the accounts payable subsidiary ledger reconciled to the General Ledger on a monthly basis,"

Sufficient answer would be: "April 2013 PAP subsidiary to GL Reconciliation"



SOX Control		Evidence / Supporting Documentation	Yes	No	N/A
Bank and Debt					
BD1	Are openings and/or closures of bank accounts approved by the appropriate Treasury office (i.e. LTO, FTO, NTO, SA, or AP)?				
	Are authorized signers approved by the Business Unit Finance Director and Treasury?				
BD6	Are Interest calculations, both third party and intercompany, in accordance with executed agreements, properly recorded, and reviewed on a quarterly basis?				
BD7	Are financing arrangements appropriately classified between short term and long term and reviewed on a quarterly basis?				
BD8	Are new and changes to existing financing arrangements (i.e. leases - both capital and operating, guarantees, letters of credit, investments in companies, and third party debt), including intercompany loans between legal entities, supported by appropriately executed documents?				
	Are intercompany balances between legal entities not identified as loans are understood, reviewed, and monitored monthly for changes?				
BD10	Are foreign currency movements affecting intercompany loans denominated in a foreign currency accounted for in accordance with Corporate designation (i.e. Re-payment expected vs. permanently invested) and ASC 830 (Formerly FAS52)?				
BD12	Are cash and debt balances (including short vs. long term classifications), interest accrual calculations, and deferred issuance costs analyzed and reviewed on a quarterly basis for reasonableness?				
Customer Owned Tooling					
COT1	Is tooling ownership determinable by reference to a contract or other documentation with the customer?				
COT5	Is a tracking system in place and does the responsible party review tooling detail on at least a quarterly basis to ensure that tooling expenditures are approved, tracked, monitored, reconciled, and accurately recorded?				
	Are customer owned tooling projects monitored and billed in a timely manner and any related gain or loss recognized in accordance with company policy?				
Fixed Assets					
FA1	Are fixed Asset purchases authorized (CEA) by obtaining appropriate approval (Transaction Approval Matrix)?				
	Are amendments approved for spending in excess of original CEA in accordance with company policy?				
FA2	Is construction in progress (CIP) reviewed on a quarterly basis for an indication that projects are ready for capitalization?				
	Is fixed asset detail (including CIP) reconciled to the general ledger on at least a quarterly basis?				
FA10	For fixed asset additions, are the classification and depreciation are in accordance with company policy?				
	Are fixed assets periodically verified via physical observation at least once every 3 years?				
FA11	Are asset disposals, retirements, write-offs, sales and leaseback transactions, and transfers to other TRW facilities appropriately approved and recorded?				
FA14	Are lease terms reviewed and evaluated and a ASC 840-10 & 840-20 (formerly FAS13) calculation performed to determine the appropriate accounting treatment?				
FA18	Are new lease and lease renewal agreements reviewed and approved by Treasury?				
	In accordance with company policy (APP 01-007), are assets tested for impairment whenever circumstances and situations change such that there is an indication that the carrying amount may not be recoverable?				
Inventory					
INV1	In accordance with SPI 01-15-05, is standard costing used to value inventory?				
	On an annual basis, are standard costs calculated, reviewed, approved, and correctly recorded in the system?				
INV3	Are changes in standard costs updated where appropriate (e.g. engineering changes, changes in manufacturing location, etc.) throughout the year?				
	In accordance with APP 01-003, is a quarterly analysis performed to determine inventory valuation reserves?				
INV12	Are the underlying assumptions and calculations for the inventory valuation reserves based upon relevant data, documented, reviewed, approved, and adjusted accordingly?				
	Are cost and usage variances reviewed quarterly for reasonableness and capitalized where appropriate?				
INV14	Are detailed records (i.e., perpetual records) maintained for all inventory?				
	Is the perpetual inventory (including supplies inventory where applicable) reconciled to the general ledger on a monthly basis and are the perpetual records reviewed for reasonableness (unusual quantities and extended costs)?				
INV17	Are relevant inventory items controlled and counted at least once a year?				
	Are inventory count results reconciled to perpetual records and adjustments recorded where applicable (i.e. inventory at off-site locations is included and inventory owned by others is excluded, etc.)?				
INV28	Are inventory purchase transactions with non-standard terms reviewed for proper accounting and compliance with TRW policies on at least a quarterly basis?				
	Are consignment inventory contracts reviewed by appropriate personnel to ensure they conform to the Corporate template? Are non-conforming contracts reviewed by legal and financial reporting, documented, and accounted for properly?				
Payroll					
PAY1	Are relevant changes to payroll master files properly approved and restricted to authorized personnel?				
	Are payroll master file change reports reviewed on a monthly basis for reasonableness?				
PAY3	Where automated payroll applications are not used, is periodic verification of relevant payroll data performed (N/A if an automated payroll system is utilized)?				
	Are detailed payroll records maintained, reviewed for reasonableness, and reconciled to the general ledger each pay period?				
PAY4	Are payroll accruals, withholdings, and deductions recorded in the general ledger reviewed on a monthly basis for reasonableness?				
	Are bonus plans documented and approved by responsible management?				
PAY7	Are bonus accruals reviewed at least quarterly and are management estimates based on performance targets (updated for actual) issued, and approved by Corporate?				
	Are bonus accruals adjusted prior to year end to agree to the expected final payout as communicated by Corporate?				
PAY7	Is census (employee) data reviewed for accuracy and completeness on a quarterly basis?				
Purchasing and Accounts Payable					
PAP1	Are purchase commitments (i.e., purchase orders, contracts, etc.) reviewed and approved prior to execution and restricted to authorized personnel?				
PAP3	Are relevant changes to vendor master files properly reviewed by responsible management, approved, and restricted to authorized personnel?				
	Are vendor master file change reports produced and reviewed for reasonableness on a monthly basis?				
PAP9	Are detailed records (i.e., subsidiary ledger) maintained for all accounts payable?				
	Is the accounts payable subsidiary ledger reconciled to the general ledger on a monthly basis?				
PAP9	Is the subsidiary ledger reviewed for reasonableness (i.e., old and unusual items) on a quarterly basis?				

OUC #: _____
 OUC Name: _____
 Business Unit: _____

Sufficient answer would be: "April 2013 PAP subsidiary to GL Reconciliation"



SOX Control		Evidence / Supporting Documentation	Yes	No	N/A
PAP11	Are disbursements (i.e. electronic, manual or automatic) and debit memo's reviewed and approved before processing?				
	Do disbursements in excess of \$250K require a second approver (signature on check)?				
	Are debit adjustments for returned purchase materials reviewed, approved, and recorded in a timely manner.				
PAP13	Is a review for goods and services received but not invoiced (GRNI) performed on a monthly basis and an accrual established where appropriate?				
	Is the general ledger reconciled to supporting documentation on a monthly basis?				
	Is supporting documentation reviewed on a quarterly basis for old and unusual items?				
PAP14	Is a review of open purchase orders performed on at least an annual basis for ongoing suitability and applicability?				
	Are old, invalid, or unnecessary purchase orders closed out?				
PAP15	When consideration is received from vendors (i.e. lump sum payment) for future business, the arrangement is approved and clearly documented?				
	Has the accounting treatment been reviewed and approved by Financial Reporting and recorded in accordance with APP 05-005?				
PAP16	Are invoices matched to purchase orders, receivers, or other relevant documents, or approved by authorized personnel and entered only once?				
	On a monthly basis, is a duplicate payment report reviewed and exceptions investigated and resolved in a timely manner?				
Sales and Accounts Receivable					
SAR1	Are relevant changes to pricing and customer data (i.e., at sales order entry, invoicing, or master file) properly reviewed, approved, and restricted to authorized personnel (i.e., by both sales and unit management)?				
	On a monthly basis, is a master file change reports produced and reviewed for reasonableness?				
SAR2	Are customer pricing accruals calculated, recorded, and reviewed on at least a quarterly basis using relevant volume or sales data?				
	Is pricing based on Sales' best estimate and results of negotiations?				
	Are underlying assumptions reviewed and approved by authorized personnel?				
SAR7	Are sales transactions with non-standard terms reviewed for conformance with APP 04-001 and proper accounting on at least a quarterly basis?				
	Are detailed records (i.e., subsidiary ledger) maintained for all accounts receivable?				
SAR12	On a monthly basis, is the subsidiary ledger reconciled to the general ledger?				
	Is the subsidiary ledger reviewed for reasonableness (i.e., old and unusual items, underpayments, credit balances, etc.) on a quarterly basis?				
	Is an analysis of aged accounts receivable performed to determine the allowance for doubtful accounts on at least a quarterly basis?				
SAR13	Are the underlying assumptions and calculations documented, reviewed, and approved and is the allowance adjusted accordingly?				
	Are funds received and not yet applied to customer accounts recorded and cleared in a timely manner?				
	Are unapplied (or "discrepant" for those on SAP) items researched and resolved in a timely manner?				
SAR23	Are sales returns and credit memos reviewed, approved, and recorded in a timely manner?				
	Are sales returns and credit memos reviewed, approved, and recorded in a timely manner?				
Warranty & Other Accruals					
WA2	Are underlying assumptions for warranty expense and the related accruals based on approved or contractual terms, relevant data, and analyzed at least quarterly?				
	Are the assumptions and relevant data used in the calculation of warranty expense verified for completeness and accuracy including comparisons to historical trends?				
WA3	On a quarterly basis, are warranty accruals reconciled to the general ledger and reviewed for proper classification?				
	On a quarterly basis, is a review performed for unrecorded liabilities and are such liabilities accrued where appropriate?				
WA5	Are significant accruals calculated using appropriate assumptions and relevant data, documented, properly classified, and reconciled to the general ledger?				
	In accordance with APP 02-002, on a quarterly basis are post employment benefit accruals (including restructuring) properly documented, reviewed, approved, and reconciled to the general ledger?				
WA6					
Other					
Misc.	Is a helpline poster displayed in a common area?				
Misc.	Has key facility management (e.g. Plant Manager, Controller, etc.) remained consistent for the year?				
Misc.	Is your facility adhering to the high standards for legal and ethical behavior as outlined in TRW Policy Statement No. 1 (Legal and Ethical Behavior)?				

Plant Manager (Sign & Date)

Plant Controller (Sign & Date)

Please explain and comment on all "No" and/or "NA" answers in the box below:

Příloha D Rozvrh testování Sarbanes-Oxley



2013 Sarbanes-Oxley Testing Schedule EPS Division

				# of Items to test			Comments/Basis for selection of Items to test	
Control #	Name of Test	Samples Tested	Type of sampling	1st round of test	2nd round of test	description of population	1st round of test	2nd round of test
Bank and Debt								
BD1	Account Test	Bank and cash investment Accounts opened	None	All	All		January 1 to May 3	May 4 to October 4
BD1		Bank and cash investment Accounts closed	None	All	All		January 1 to May 3	May 4 to October 4
BD1		Changes in Signatories	None	All	All		January 1 to May 3	May 4 to October 4
BD7, BD8		New or changes to existing financial arrangements	None	All	All		January 1 to May 3	May 4 to October 4
BD8	Financial Arrangements Test	Intercompany Balances not identified as Loans	None	All	All		April month-end	August month-end
BD6		Interest Accrual Test	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
BD10	Translation Test	Executed Loan Agreements	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
BD12	Management Review Testing	Quarterly Management Reviews	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
Financial Statement Close								
FS4, FS6	Journal Entry Testing	Standard Journal Entry Checklist Approval	None	All	All		April month-end	August month-end
FS6		Non-Standard Entries Posted by Controller	None	All	All	All non-standard journal entries posted by the Controller		
FS6		Non-Standard Journal Entries From a System Generated Listing	Random	5	5	System Generated List of manually entered journal entries	January 1 to May 3	May 4 to October 4
FS5		Line Items Created in 2013	Random	2	3	All new lines created in 2013	January 1 to May 3	May 4 to October 4
FS5	GL Mapping Test	GL Mapping Review	None	when reviewed		Annual Review of Mapping		
FS10		Interface Reconciliations	None	1	1	Interface Reconciliation	January month-end	July month-end
FS10		FDM Journal Entry Testing	None	All	All		February month-end	September month-end
FS21	Revaluation Test	Foreign Currency Revaluation	None	1	1	Foreign Currency Revaluation	March month-end	August month-end
FS19	US GAAP Differences	List of all US GAAP Differences	None	All	All			
FS19		Quarterly Review	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
FS1, FS7	Management Review Testing	Monthly Management Reviews	None	1	1		February month-end	June month-end
FS3, FS19, FS20		Quarterly Management Reviews	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
Fixed Assets								
FA1, FA2	Acquisition Test	Open Projects	Random	2	3	All open projects at the date of testing	as of May 3	as of October 4
		Closed Projects	Random	2	3	All closed projects in 2013	as of May 3	as of October 4
FA10	Physical Existence Test	Physical count	None	when counted		Physical Count every 3 years		
FA11	Asset Adjustment Test	Disposals, retirements, write-offs, and other transfers	Random	2	2	All asset adjustments	January 1 to May 3	May 4 to October 4
FA14	Lease Contract Test	New or renewed (rent and) lease contracts	Random	1	2	All new or renewed rent and lease contracts	January 1 to May 3	May 4 to October 4
FA18	Asset Impairment Test	Review of Asset Impairment	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
FA2	Management Review Testing	Quarterly Management Reviews	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
Inventory								
INV3	Inventory Reserve Testing	Quarterly Inventory Reserve Reviews	None	1	1	Reserve Calculation	1st quarter-end	3rd quarter-end
INV17, INV19	Inventory Count Testing	Annual Physical Inventory Count	None	when counted		Annual Physical count		
INV17		Cycle Counts	None	1	1	Test the counts of the last month of the period under review in which cycle counts are prepared	January to May	May to October
INV17		Inventory Adjustments	Random	2	3	All inventory adjustments of the cycle count tested	January 1 to May 3	May 4 to October 4
INV28		Non-standard Terms Test	Quarterly Non-Standard Terms Review	None	1	1	Calculation of adjustment for non-standard terms	1st quarter-end
INV1, INV12, INV14	Management Review Test	Consignment Inventory Contracts	None	All	All	All consignment contracts	January 1 to May 3	May 4 to October 4
		Test of Annual Standard Cost Calculation	None	when reviewed		Review of standard cost calculation		
		Quarterly Variance Test	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
		Quarterly Perpetual Inventory Review	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
Payroll								
PAY1	Masterfile Test	Changes to Payroll Master File	Random	5	5	All payroll master file changes in the period under review	January 1 to May 3	May 4 to October 4
PAY1		Payroll Master File Exception Report Reviews	None	1	1		February month-end	June month-end
PAY7	Census Data Test	Verification of employees for being active	Random	2	3	All employees included in census data	1st quarter-end	3rd quarter-end
PAY3	Management Review Testing	Pay Period Testing	None	1	1	Payroll Records	March month-end	August month-end
PAY3		Monthly Management Reviews	None	1	1	Payroll Accruals, Withholdings, Deductions	March month-end	August month-end
Purchase and AP								
PAP3	Masterfile Test	Vendor Master File Changes	Random	5	5	All vendor master file changes	January 1 to May 3	May 4 to October 4
		Vendor Master File Exception Report Reviews	None	1	1	Vendor master file exception report	January month-end	September month-end
PAP1, PAP11	Disbursement Test	Disbursement Testing	Random	5	5	All payment runs in the period under review	January 1 to May 3	May 4 to October 4
		Purchase Commitment Testing	None	5	5	Select the largest invoice from each of the payment runs selected for the disbursement test.		
PAP9, PAP13	Management Review Testing	Accounts Payable Debit Adjustments	Random	2	3	All accounts payable debit adjustments	January 1 to May 3	May 4 to October 4
PAP9, PAP13		Quarterly Management Reviews	None	1	1		April month-end	July month-end
PAP14	Open PO Review Test	Annual review of open purchase orders	None	when reviewed		All open (direct and indirect) purchase orders		
PAP16	Duplicate Payment Test	Monthly Activities	None	1	1		March month-end	August month-end
Sales and AR								
SAR1	Masterfile Test	Changes to Customer Master File	Random	5	5	Customer master file exception reports	January 1 to May 3	May 4 to October 4
		Changes to Pricing Master File	Random	5	5	Pricing master file exception reports	January 1 to May 3	May 4 to October 4
SAR23	Customer Balance Test	Customer and Pricing Master File Exception Report Reviews	None	1	1	Monthly Master File Exception Report	January month-end	May month-end
SAR23		Credit Memo Testing	Random	2	3	All credit memos issued in the period under review	January 1 to May 3	May 4 to October 4
SAR12	Management Review Test	Unapplied Cash Testing	None	1	1	Quarterly Unapplied Cash Reconciliations	1st quarter-end	3rd quarter-end
SAR7, SAR13		Monthly Management Reviews	None	1	1		February month-end	June month-end
		Quarterly Management Reviews	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end
Warranty								
WA2, WA3, WA5	Management Review Test	Quarterly Management Reviews	None	1	1		1st quarter-end	3rd quarter-end

Příloha E Tabulka kontrol



SOX 2014

Completion of Templates and Questionnaires

OUC:	705	Frydlant
-------------	------------	-----------------

Significant Account	Template	Narrative only	ICQ
Bank and Debt		X	X
Customer Owned Tooling			No
Financial Statement Close	X		X
Fixed Assets		X	X
Inventory		X	X
Payroll		X	X
Purchase and Accounts Payable		X	X
Sales and Accounts Receivable		X	X
Warranty		X	X

Number of Templates/Questionnaires	1	7
------------------------------------	---	---

"No" in the ICQ means that this process is not in scope for SOX. You have to answer all questions related to this process in the ICQ with "N/A" and explain the reason for the "N/A" in the comment box at the bottom of the ICQ template - same as in the prior year.